

Tiina Aalto ja Eveliina Laine

KOTILO RY:N SISÄISEN  
VIESTINNÄN TOIMIVUUS JA  
KEHITTÄMISTARPEET  
Henkilökunnan näkökulmasta

Opinnäytetyö  
Hoitotyön koulutusohjelma


Tammikuu 2013




**MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU**

Mikkeli University of Applied Sciences

## KUVAILULEHTI

 <p><b>MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU</b> Mikkeli University of Applied Sciences</p>		<b>Opinnäytetyön päivämäärä</b>  25.1.2013
<b>Tekijä(t)</b>  Aalto Tiina ja Laine Eveliina		<b>Koulutusohjelma ja suuntautuminen</b>  Hoitotyön koulutusohjelma, sairaanhoitaja
<b>Nimeke</b>  Kotilo Ry:n sisäisen viestinnän toimivuus ja kehittämistarpeet, henkilökunnan näkökulmasta.		
<b>Tiivistelmä</b> Opinnäytetyömme tarkoituksena oli kartoittaa Kotilo Ry:n sisäisen viestinnän toimivuus henkilökunnan näkökulmasta sekä kartoittaa viestinnän kehittämistarpeita. Opinnäytetyömme teoriaosassa käsittelemme henkilökunnan välistä viestintää, johtajuutta sekä tiimityöskentelyä ja näiden tekijöiden vaikutusta hoitotyöhön.		
Tutkimus toteutettiin määrällisellä eli kvantitatiivisella sekä laadullisella eli kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä. Tutkimusaineiston keräsimme huhti- toukokuussa 2012 kyselylomakkeilla. Tutkimus tehtiin kokonaistutkimuksena, koska perusjoukko oli pieni. Vastausprosentti oli 81%. Tutkimusaineiston analysoimme käyttäen Webropol tilasto-ohjelmaa.		
Tutkimustulosten perusteella voimme todeta Kotilo Ry:n halukkuuden kehittää ja hyödyntää potilastietojärjestelmä HILKKAA tiedon jakamisessa henkilökunnan kesken. Viestinnän ongelmakohtina ja työhyvinvointia kuormittavina tekijöinä nähtiin viestien ristiriitaisuus, viestinkulun hitaus ja se, ettei viesti aina tavoittanut koko henkilökuntaa. Henkilökunta koki vuorovaikutuksen olevan yksilöiden kesken kuitenkin hyvää, ja kasvokkain tapahtuvaa vuorovaikutusta pidettiin tiedonkulun kannalta parhaimpana viestintäkanavana. Tulosten perusteella myös eri toimipisteiden välistä tiedonkulkua pidettiin tärkeänä, ja toiveena oli viestinnän lisääminen eri toimipisteiden välillä.		
Toivomme että, tutkimustulokset antavat ideoita ja mahdollisuuksia henkilökunnalle viestinnän kehittämiseen yksilötasolla sekä organisaatiotasolla.		
<b>Asiasanat (avainsanat)</b> Sisäinen viestintä, johtajuus, psykiatrinen hoitotyö, tiimityöskentely.		
<b>Sivumäärä</b>  48	<b>Kieli</b>  Suomi	<b>URN</b>
<b>Ohjaavan opettajan nimi</b>  Leena Uosukainen		<b>Opinnäytetyön toimeksiantaja</b>  Kotilo Ry

## DESCRIPTION

 <p><b>MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU</b> Mikkeli University of Applied Sciences</p>		<b>Date of the bachelor's thesis</b>  25.1.2013
<b>Author(s)</b> Aalto Tiina and Laine Eveliina	<b>Degree programme and option</b> Degree programme in nursing	
<b>Name of the bachelor's thesis</b>  The functionality and development needs of the internal communication in Kotilo Ry (registered association) - the staff point of view.		
<b>Abstract</b>  <p>The purpose of our study was to survey the functionality of internal communication in Kotilo Ry from the perspective of the staff and to identify the development needs in the communication. In the theory part we deal with the communication between the staff, leadership and team work and the effect of those on nursing care.</p> <p>The study was carried out using both quantitative as well as qualitative methods. The research data was collected in April and May using questionnaires. The study was conducted as a total research, because the population was small. The response rate was 81%. The research material was analyzed using a statistical program Webropol.</p> <p>Based on the results, we can say that Kotilo Ry is willing to develop and take advantage of the patient information system HILKKA to be used for knowledge sharing among the staff. According to the research the factors causing problems in communication and affecting the work well-being were contradictory messages, the slowness of the message flow and the fact that the message doesn't always reach the entire staff. However, the staff experienced the interaction between individuals to be good, and the flow of information face to face was seen as the best way of communication. According to the results communication between different premises of Kotilo ry was also considered important, and it was wished that there were more communication in future.</p> <p>We hope that the research findings provide ideas and opportunities for the development of staff communication both at the individual and organizational level.</p>		
<b>Subject headings, (keywords)</b>  Internal communication, leadership, psychiatric nursing, teamwork.		
<b>Pages</b> 48	<b>Language</b> Finnish	<b>URN</b>
<b>Tutor</b> Leena Uosukainen	<b>Bachelor's thesis assigned by</b> Kotilo Ry (registered association)	

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO .....	1
2	KOTILO RY .....	3
2.1	Perustamisvaihe .....	3
2.2	Kotilo Ry:n laatuprojekti .....	5
2.3	Kotilo Ry tänä päivänä .....	5
2.4	Kotilo Ry:n kuntoutustoiminta .....	6
3	PSYKIATRINEN HOITOTYÖ .....	7
3.1	Autonomia ja eettisyys psykiatrisessa hoitotyössä .....	8
3.2	Psykiatrisen hoitotyön vuorovaikutus .....	9
3.3	Mielenterveystyön arvot ja periaatteet .....	11
4	SISÄINEN VIESTINTÄ .....	13
4.1	Mitä viestintä on? .....	13
4.2	Työyhteisön viestintä .....	14
4.3	Sanaton viestintä .....	16
4.4	Johtajuus ja viestintä .....	18
4.5	Työhyvinvointi .....	20
4.6	Ristiriidat viestinnässä .....	21
5	TYÖSKENTELEY TIIMEISSÄ .....	24
5.1	Millainen on työtiimi .....	24
5.2	Tiimivastaavan rooli tiimissä .....	25
5.3	Moniammatilliset työskentelytiimit ja tiimipalaverit .....	26
6	TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TUTKIMUSONGELMAT .....	27
7	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN .....	28
7.1	Kohderyhmä .....	28
7.2	Aineiston keruu- ja analyysimenetelmät .....	28
7.3	Luotettavuus ja eettisyys .....	30
8	TUTKIMUSTULOKSET .....	32
8.1	Vastaajien taustatiedot .....	32
8.2	Esimiehen ja henkilökunnan välinen viestintä .....	33
8.3	Tiedon kulku eri palavereista henkilökunnalle .....	34
8.4	Eri toimipisteiden välinen tiedonkulku .....	35

8.5	Henkilökunnan kokemukset viestinnän toimivuudesta .....	36
8.6	Eri viestintäkanavien toimivuus .....	36
8.7	Henkilökunnan kehittämissuhteet viestinnän parantamiseksi .....	38
9	POHDINTA .....	39
9.1	Tutkimustulosten tarkastelu.....	39
9.2	Tutkimusprosessin pohdinta ja kehittämissuhteet .....	42
	LÄHTEET.....	45

#### LIITTEET

- 1 Saatekirje
- 2 Kyselylomake
- 3 Pyyntö
- 4 Sopimus
- 5 Ajatuskartta

## 1 JOHDANTO

*”Rakettikyydillä kun muille planeetoille mennään, niin ristireimari ohitetaan oikealta puolelta ja pois tullessa päinvastoin”.*

Pentti K. 21.4.2000

Ihmisen voimavara, mielenterveys, muuttuu ja kuluu päivittäin, minkä vuoksi mielenterveys tarvitsee huolenpitoa sekä lataamista. Yksilöt tarvitsevat elämän vaatimuksista selvitäkseen onnistumisen kokemuksia. Ihminen, joka on mieleltään terve, pystyy ottamaan vastaan tunteita, ilmaisemaan niitä ja on toimintakykyinen sekä tasapainoinen. Ihmisen temperamentti vaikuttaa siihen, millä tavoin ja millä voimakkuusasteella tunteet ilmaistaan. Tasapainoisella ihmisellä on paineensietokykyä, eikä hänen mielensä järky vähäisestä stressistä, minkä vuoksi ahdistuksensietokyky on yksi mielenterveyden kriteereistä. Kokonaispersoonallisuuden eheydestä kertoo syyllisyydentunteiden sietokyky; jokainen yksilö tekee jossain elämänvaiheessa ratkaisuja, joita katu myöhemmin. Mieleltään terveen ihmisen elämään kuuluu toivo. Toivottomuus ja epätoivo valtaavat herkästi mieleltään järkkyneen ihmisen mielen. Toivo on voimavara vaikeissa tilanteissa ja antaa ihmiselle voimaa yrittää eteenpäin. Elämäntarkoitus ja toivo liitetään useasti yhteen; toivoa kuvataankin psyykkisenä sitoutumisena kasvuun ja elämään. (Punkanen 2001.)

Yksilön tulisi tiedostaa käyttäytymisensä vaikutus ympäristöön. Hoitotyössä yksilön tulisi pysähtyä aika ajoin miettimään itseään esimerkiksi työnohjauksessa. Psykiatriassa hoitotyössä hoitosuhteet ovat intensiivisiä, jolloin hoitaja joutuu useasti pohtimaan käyttäytymistään ja sen vaikutuksia potilaisiin. Mieleltään tasapainoista ja vahvaa ihmistä kuvastaa kyky säilyttää omat mielipiteensä ja ajatuksensa sekä joustaa alistumatta. Joustamisella ei tarkoiteta toisten tahtoon venymistä vaan asioiden ja tilanteiden ymmärtämistä. Joustamattomuutta esiintyy yleensä tilanteissa, joihin ihminen ei ole osannut varautua. Ihminen, joka kykenee tyydyttämään omat sekä läheisten tarpeet sekä kykenee ratkaisemaan ongelmia, käsittelemään kriisejä ja jolla on riittävä sosiaalinen verkosto, omaa hyvät rakennuskivet mielenterveydelle. Omien heikkouksien hyväksyminen ja kyky vastaanottaa apua tarvittaessa on merkki vahvuudesta. (Punkanen 2001.)

Kohtaaminen ja vuorovaikutus ovat sosiaali- ja terveysalan ammattien tärkeimpiä osaamisvaatimuksia, joita pidetään jopa itsestäänselvyytenä. Jokainen kohtaaminen on uusi, eikä sitä voi etukäteen harjoitella. Vuorovaikutus on taito, jota voi oppia ja opiskella, mutta siitä huolimatta vuorovaikutustaidoissa ei kukaan tule täysin oppineeksi. Näitä taitoja opitaan kohtaamalla ihmisiä ja oppimalla onnistumisista ja epäonnistumisista. (Mäkisalo-Ropponen 2011.)

Yksilöiden samoin kuin työyhteisöinkin toiminnasta osa on tietoista ja osa tiedostamattomaa toimintaa, näkyvän ja virallisen kulttuurin lisäksi on näkymätöntä ja epävirallista kulttuuria. Kokonaistoiminnasta 1/3 on virallista, ja 2/3 on epävirallista toimintaa. Työyhteisöjen kehittämisessä tulisikin kiinnittää enemmän huomiota näiden epävirallisten asioiden tunnistamiseen ja tiedostamiseen, joista työyhteisössä joskus halutaan vaieta ja jotka vaikuttavat kuitenkin tiedostamattomasti työyhteisön toimintaan. Työyhteisöjen identiteettiä tulisi rakentaa ja vahvistaa yhdessä oppimisen, yhteisöllisyyden ja avoimen vuorovaikutuksen suuntaan. Jokainen työyhteisön jäsen voi omalta osaltaan mahdollistaa näiden asioiden toteutumista työyhteisössään. (Mäkisalo-Ropponen 2011.)

Tutkimuksemme tarkoituksena oli kartoittaa Kotilo Ry:n sisäisen viestinnän toimivuutta henkilökunnan välillä sekä eri toimipisteiden välistä viestintää. Pyrimme myös kartoittamaan henkilökunnan näkemyksiä siitä, mitkä tekijät viestinnässä kuormittavat työssä jaksamista sekä sitä, kuinka henkilökunta kehittäisi viestinnän toimivuutta.

Tutkimuksemme aihe tuntui meistä mielenkiintoiselta, ja Kotilo Ry on tuttu toiselle tutkijalle. Henkilökunnan sekä Kotilo Ry:n toimintatapojen tuntemus helpotti työn suunnittelua sekä toteutusta. Viestintä yleisellä tasolla tulee esille kaikessa hoitotyössä, ja toivomme työmme antavan avaimia hoitotyötä tekeville henkilöille kehittää ja tutkia oman työyhteisön viestintää. Jatkossa tutkimuksessamme käytämme Kotilo Ry:stä nimitystä Kotilo.

## **2 KOTILO RY**

Kotilon päätoimintana ja tarkoituksena on sosiaali-psykiatristen kuntoutumis- ja asumispalvelujen tuottaminen Savonlinnan seudun mielenterveyskuntoutujille. Kotilon omistamissa toimitiloissa yhdistyksellä on yhteensä 38 asukaspaikkaa. Toimitiloja, joissa on asukaspaikkoja, ovat Kuntoutumiskoti Erika, Ryhmäkoti ja Kuntoutuskoti Kotilo. Kuntoutumiskoti Erika on yhteisökoti, jossa on seitsemän asumispaikkaa sekä erillisessä yksiössä kaksi asumispaikkaa. Ryhmäkodissa on kolme asukaspaikkaa, kun taas Kuntoutuskoti Kotilo tarjoaa asumispaikan 26:lle. (Kotilo Ry 2012.)

Kotilolla on näiden palvelujen lisäksi omissa toimitiloissaan kuntoutumista tukevaa työ- ja päivätoimintaa, joka on tarkoitettu kuntoutumiskodeissa asuville asukkaille. Myös omissa kodeissaan asuvat kuntoutujat voivat osallistua kunnan maksusitoumuksella. Päiväkeskus Touhula tarjoaa harraste-, työ- ja ryhmätoimintaa mielenterveyskuntoutujille. Savonlinnan LinnaKlubi toimii mielenterveyskuntoutujien sekä henkilökunnan tasavertaisena, kuntouttavana yhteisönä. Toiminta on jäsenille vapaaehtoista ja maksutonta, ja siihen jokainen osallistuu omien voimiensa ja kiinnostuksensa mukaan. Kotilo osallistuu myös perheväkivaltaa ennaltaehkäisevään työhön tarjoamalla tukipuhelinpäivystystä sekä tarvittaessa turvakotiyöpymistä Neitsytkadun toimipisteessä. (Kotilo Ry 2012.)

Kotilon henkilökuntaan kuuluu ohjaajia, jotka ovat koulutukseltaan lähihoitajia, sairaanhoitajia, mielenterveyshoitajia, sosiaaliohjaaja sekä sosiaalikasvattaja. Työskentelely tapahtuu tiimeissä, joiden vastaavat ohjaajat ovat sairaanhoitajia. Päivätoiminnassa työskentelevät päivätoiminnan ohjaajat, artesaani sekä lähihoitaja. Toiminnanjohtajana toimii terveydenhuollon maisteri, joka vastaa toiminnasta yhdistyksen puheenjohtajan, johtoryhmän sekä johtokunnan kanssa. Henkilökuntaan kuuluu myös emäntä ja kolme alan ammattikoulutuksen saanutta henkilöä, jotka huolehtivat ravitsemuksesta ja siisteydestä. (Kotilo Ry 2012.)

### **2.1 Perustamisvaihe**

Kotilo yhdistyksenä on perustettu vuonna 1984 terveyden ja sosiaalihuollon sekä kasvatustalouden ja opetusalan eri ammattilaisten toimesta. Yhdistys sai alkunsa oppimisen ja



opiskelun yhteydessä ja oli ikään kuin opinnäytetyö, jonka innoittajana oli opiskelijan tutustumiskäynti psykiatrista kuntoutusta tarjoavassa yhdistyksessä. Kotilo rekisteröitiin vuonna 1985, ja toiminta käynnistyi vuoden 1985 joulukuussa Savonlinnan keskustassa, kerrostalohuoneistossa yhden työntekijän voimin. Tuolloin tarkoituksena oli tarjota viidelle psykiatriselle potilaalle tukiasumispalveluita ja koota vapaaehtoistyöstä innostuneita henkilöitä auttamaan niitä, jotka psykiatrisesta sairaudesta tai muusta syystä tarvitsevat apua ja tukea päivittäisessä elämässään. (Kotilo Ry 2001, 74.)

Vuoteen 1990 mennessä Kotilo oli ennättänyt toimia useissa eri vuokratiloissa ja päässyt lopulta vakiinnuttamaan toimintansa pysyvämmiin Neitsytkadun ja Erkonkadun toimitiloihin. Samana vuonna Kotilo sai raha-automaattiyhdistykseltä avustusta toimitilahankintoihin ja Neitsytkadulla sijaitsevasta kerrostalosta alkoi hiljalleen muodostua tukikohta Kotilolle. 90-luvun puoliväliin mennessä nykyisetkin palvelu- ja tukiasunnot olivat Kotilon omistuksessa. (Kotilo Ry 2001, 74.)

Itä-Savon Sairaanhoidopiirin perustettua vuonna 1995 psykiatrisen osaston keskussairaalaan, alkoi Kotilo:n johtokunta pohtia sen vaikutuksia Kotilon toimintaan. Neuvotteluissa havaittiin intervallipaikkojen mahdollinen lisääntyvä tarve ja Kotilon mahdollisuus saada uusia lyhytaikaisia asukkaita. Näin myös tuettujen palveluasuntoapaikkojen tarve kasvaisi. Vähäisestä asukasmäärästä johtuen intervallityyppisen asumisen ei todettu olevan kannattavaa ja Kotilon johtokunta päätyi säilyttämään vain yhden viikonloppupaikan, jonne psykiatrinen kuntoutuja voisi tulla viikonloppulomalle osastolta tai kokeilujaksolle avohoitoon siirtyessään. (Kotilo Ry 2001, 76.)

Loppuvuoteen 1995 mennessä Kotilolla oli palveluasuntoja 23 mielenterveyskuntoutujalle. Neitsytkadun Vilpola tarjosi paikan neljälle kuntoutujalle, Sopukka sekä Rentola viidelle ja Erika yhdeksälle. Vuonna 1996 alkupuolella kuntoutumiskoti Erika peruskorjattiin, minkä jälkeen se on tarjonnut viihtyisän kodin seitsemän huoneen, keittiön ja saunan sisältävissä tiloissa. Lisäksi Eerikassa on kahdelle edistyneemmälle kuntoutujalle asukaspaikka erillisessä huoneistossa. (Kotilo Ry 2001, 75.)

Kotilon tärkeimpiä yhteistyötahoja on ollut Savonlinnan kaupungin sosiaalitoimi, mielenterveystoimisto, terveyskeskus ja keskussairaala sekä Moision sairaala. Kotiloon kohdistuneiden alkuaikojen epäluulojen poistuttua yhteistyökumppaneiden asenteet

muuttuivat Kotilon toimintaa tukevaksi. Kotilon pääperiaatteita oli kodinomaisen ympäristön lisäksi yhteisöllisyys, asiakaslähtöisyys ja kanssaihmissyys, joista edelleen pidetään kiinni. (Kotilo Ry 2001, 76.)

## **2.2 Kotilo Ry:n laatuprojekti**

Kotilon toiminnan kasvaessa alkoi kehittyä idea toiminnan kehittamisestä. Kolmivuotinen laadun kehittämisprojekti sai raha-automaattiyhdistyksen tukemana alkunsa vuonna 1998. Laatuprojektiin osallistui koko henkilökunta, ja sen tavoitteena oli eritoten palvelutoiminnan kehittäminen. Laatuprojektin tavoitteeksi asetettiin Kotilon arvojen näkyminen arjessa. Näitä arvoja olivat kodinomainen ympäristö, yhteisöllisyys, asiakaslähtöisyys ja kanssaihmissyys; lisäksi tavoitteiksi asetettiin palautejärjestelmän sekä henkilöstön ammattitaidon kehittäminen. (Kotilo Ry 2001, 76.)

Laatuprojektin loputtua koki Neitsytkadun palvelutalo täydellisen peruskorjauksen vuonna 2001. Kun koko talo oli saatu Kotilon omistukseen, siirtyivät asukkaat puoleksi vuodeksi evakkoon väliaikaiseen asuntoon ja Neitsytkadun tilat muokattiin remontin myötä Kotilon toiminnalle sopiviksi, kodinomaisiksi, viihtyisiksi, turvallisiksi ja toimiviksi. Henkilöstön määrää lisättiin niin, että työntekijöitä oli 30 vakinaista ja lisäksi joitain määräaikaista oppisopimusopiskelijoita sekä työntekijöitä. (Kotilo Ry 2001, 75.)

## **2.3 Kotilo Ry tänä päivänä**

Kotilon arvot ja periaatteet ovat pysyneet lähes muuttumattomina. Yhteistyö eri ammattilaisten välillä on saumatonta ja toisten kunnioittaminen, niin asukkaiden kuin työntekijöidenkin välillä, kuuluu Kotilon arvoihin. (Riitta Niskanen 2012.) Kotilon yhteistyökumppaneina säilyneiden Savonlinnan sosiaalikeskuksen, Itä-Savon Sairaanhoidopiirin ja Moisio sairaalan lisäksi Kotilo tekee tiivistä yhteistyötä Savonlinnan Klubitalon kanssa, joka on Kotilon ylläpitämä, mielenterveyskuntoutujille tärkeä kohtaamispaikka ryhmätoiminnan lisäksi. Kotilo pitää yhteyttä tiivistä myös Savolaiset Selviytyjät Ry:n kanssa sekä Linnalan Settlementi Ry:n kanssa, joka järjestää harrastus- ja virkistystoimintaa mielenterveyskuntoutujille muutamia kertoja vuodessa yhdessä Kotilon oman päivätoiminnan kanssa. Kotilon oma päivätoiminta toimii Neitsytkadun

tiloissa; toimintaan voivat osallistua niin omissa kodeissaan asuvat kuin Kotilon kuntoutumiskotien asukkaat. Työ ja päiväkeskustoiminnot ylläpitävät mielenterveyskuntoutujan fyysistä, sosiaalista ja psyykkistä toimintakykyä. (Toimintakertomus 2012.)

Vuonna 2011 Kotilon päätavoitteena on edelleen sosiaalipsykiatristen asumis- ja kuntoutuspalveluiden tarjoaminen savonlinnalaisille sekä ympäristökunnissa asuville mielenterveyskuntoutujille. Kotilon eri toimipisteet tarjoavat kuntouttavan palveluasumismuodon 38 vakinaiselle asukkaalle ja kahdelle intervalliasukkaalle. Kotilon toimintatavoitteena sosiaalipsykiatrisessa kuntoutuksessa on kuntoutuksen eteneminen portaittain osastojakson jälkeen. Kotilon toiminnan perustana on kokonaiskunnan ylläpito ja edistäminen erilaisten tukitoimien myötä, sosiaalisten ja päivittäisten toimien lisääminen sekä tukeminen, kodinomaisen inhimillisen ja turvallisen asumismuodon järjestäminen, elämän laadun parantaminen sekä mielenterveyskuntoutujiin kohdistuvien asenteiden ja ennakkoluulojen muokkaaminen hyväksyvämmiksi. (Niskanen 2011.)

#### **2.4 Kotilo Ry:n kuntoutustoiminta**

Kotilon kuntoutumistoiminnan tavoitteena on sosiaalipsykiatrisen kuntoutuksen portaittaisen etenemisen turvaaminen sairaalahoidon jälkeen, asukkaan kokonaiskunnan edistäminen ja ylläpito erilaisten tuki-, kuntouttamis- sekä hoivatoimenpiteiden avulla. Tavoitteena on myös itsenäiseen elämiseen tarvittavien perus- ja sosiaalisten taitojen lisääminen, turvallisen kodin tarjoaminen kuntoutujalle sekä hänen elämänlaatunsa parantaminen. Kotilo pyrkii myös yleisten haitallisten asenteiden vähentämiseen sekä kuntoutujien oikeuksien turvaamiseen yhteiskunnan täysivaltaisina jäseninä. Kotilon kuntoutumistoiminnassa jokaisella kuntoutujalla on tukenaan nimetty omahoitaja. (Kotilo Ry 2012.)

Jokaiselle asukkaalle laaditaan yksilöllinen kuntoutumissuunnitelma, ja jokaisella kuntoutujalla on tukenaan nimetty omahoitaja. Suunnitelma laaditaan yhdessä kuntoutujan, lähettävän sairaalan työntekijän, kuntoutuskodin työntekijän ja asukkaan kotikunnan sosiaalitoimen edustajan kanssa. Myös kuntoutujan omaisilla on mahdollisuus osallistua kuntoutumisen arviointiin ja verkostokokouksiin. (Kotilo Ry 2012.)

Kuntoutuminen perustuu asukkaan itseluottamuksen lisääntymiseen onnistumisen kokemusten avulla ja tavoitteet ovat pieniä askelia kohti omaa elämänhallintaa. Vastuuta ohjaajalta kuntoutujalle siirretään asukkaan omien voimavarojen mukaan. Asukkaiden ja työntekijöiden välinen yhteistyö perustuu yhdessä tehtyihin sopimuksiin ja niiden noudattamiseen. Asiakaslähtöinen työskentely mielenterveyskuntoutuksessa perustuu vuorovaikutukseen, jossa kuntoutujan oma näkemys otetaan huomioon ja jossa kuntoutuja voi toiminnallaan vaikuttaa kuntoutuksen etenemiseen. (Kotilo Ry 2012.)

### **3 PSYKIATRINEN HOITOTYÖ**

Psykiatrinen hoitotyö on pääasiallisesti itsenäistä ja vastuullista työtä, jossa olennaisesti tulee esille hoitosuhdetyöskentely, erilaiset ryhmätoiminnot sekä terapiatyö. Hoitajan itsenäisyys korostuu hoitosuhdetyöskentelyssä, jossa työntekijän on kyettävä tekemään itsenäisiä päätöksiä hoitotilanteesta sekä pystyttävä selvittämään tarkasti potilaan tilanne. Psykiatrinen hoitotyö vaatii tekijältään nopeutta ja toisaalta myös rohkeutta itsenäiseen ja nopeaan päätöksentekoon, joka perustuu hankittuun tietotaitoon sekä kokemukseen. Hoitajan on oltava kykenevä perustelemaan itselleen, potilaalle sekä myöhemmin työyhteisölle ja hoitavalle lääkärille tekemänsä päätökset ja ratkaisut. Työn itsenäinen luonne ei kuitenkaan sulje pois taustalla olevan työyhteisön tärkeyttä ja vuorovaikutuksen merkitystä työyhteisössä. Työryhmän apu on tärkeässä asemassa esimerkiksi kahdenkeskisten vuorovaikutusongelmien selvittelyssä. Työyhteisö antaa myös vapauden hoitajan omille mielipiteille tai antaa erilaisia ratkaisumalleja ongelmatilanteisiin. (Holopainen ym. 2000.)

Mielenterveystyö on monitieteellistä toimintaa, johon osallistuvat potilas ja hänen omaisensa sekä monet terveys- ja sosiaalialan asiantuntijat. Kokonaisvaltainen mielenterveystyö sisältää muun muassa psykologiaan, lääketieteeseen, hoitotieteeseen sekä sosiaalitieteisiin perustuvaa toimintaa ja havainnointia. Potilaan hoidossa sairaanhoitajat ovat ensisijaisesti hoitotieteellisen näkökantansa edustajia. Potilaan osallistuminen omaan hoitoonsa voi vaihdella aktiivisesta täysin passiiviseen osallistumiseen. Hoito on potilaslähtöistä, kun potilas on aktiivinen ja vastuullinen osallistuja omassa hoitoprosessissaan. (Kanerva ym. 2012.)

Hoitotyön ammattilaiset ovat moniammatillisessa työskentelytiimissä asiantuntijoita, joiden tehtävänä on tuoda oma tietämyksensä potilaiden hoitoon. Potilaan kohtaaminen, ymmärtäminen ja kokonaisvaltainen potilaan hoitaminen on psykiatriselle hoitotyölle ominta aluetta. Hoitotyössä korostuu terveyden sekä arkipäiväisissä tilanteissa selviytymisen tukeminen eri toimenpitein. Psykiatriseen hoitotyöhön kuuluu yhtäläillä potilaan päivittäisten asioiden ja tarpeiden hoitaminen ja niistä huolehtiminen kuin yhteistyö eri organisaatioiden, yksiköiden ja ihmisten välillä. Hoitohenkilökunta on suoraan vuorovaikutuksessa eri ammattiryhmien, potilaiden sekä heidän omaistensa kanssa. Tämä mahdollistaa henkilökuntaa tuomaan esille omia ja potilaiden mielipiteitä sekä toimimaan potilaan etujen mukaisesti, etujen ajajana hoitotiimissä potilaan ollessa siihen itse kykenemätön. (Holopainen ym. 2000.)

Mielenterveyshoitotyö on osa laajasta mielenterveystyön alueesta ja se on hoitajan itsenäisesti ja vastuullisesti toteuttamaa potilaslähtöistä hoitotyötä. Tämä toiminta perustuu ihmisarvoon ja yhdenvertaisuuteen ja se ilmenee hoitotyössä ajattelun ja toiminnan tasolla. Kanervan yms. (2012) mukaan mielenterveyshoitotyössä peruslähtökohtana on yksilön, perheen ja yhteisön voimavaroja tukeva ja kunnioittava työote ja mielenterveyden edistäminen. (Kanerva yms. 2012.)

Psykiatrisen hoitotyön päätehtävä on tukea yksilöiden sekä ryhmien selviytymistä sairauden aiheuttamista terveysongelmista sekä huolehtia heidän hyvinvoinnistaan ja terveydestään eri ammattiryhmien kanssa. Ammattitaitoa on jatkuvasti kehitettävä ja pidettävä yllä työn ohessa. Hallittavan tietomäärän kasvaessa hoitotyön ammattilaisen on osattava sisäistää uutta tietoa ja osattava hyödyntää sitä käytännössä. (Holopainen ym. 2000.)

### **3.1 Autonomia ja eettisyys psykiatrisessa hoitotyössä**

Psykiatrisen hoitotyön autonomialla (itsemääräämisoikeudella) tarkoitetaan persoonallisen sekä ammatillisen vastuun tiedostamista (Tscudin 2002). Autonomisessa ammattikunnassa tehtäväalueita määrittelevät omat eettiset koodistot, tällaisessa ammattikunnassa valvotaan itse omaa toimintaa. Autonomia ja ammattitaito ovat kiinteässä yhteydessä toisiinsa. Jokainen hoitohenkilökunnan jäsen kehittää ja ylläpitää omaa ammattitaitoaan. Jollei ammattitaitoa pidetä yllä, ammatti-identiteetti hajoaa ja samal-

la koko autonomia horjuu. Hoitotyöntekijät hoitavat ammattiinsa liittyvät velvollisuudet itsenäisesti noudattaen lakiin, etiikkaan ja käytäntöön perustuvia normistoja. Psykiatrissa hoitotyötä tekeviltä henkilöiltä vaaditaan korkeaa moraalialia, sillä mielenterveydellisistä sairauksista kärsivät henkilöt tarvitsevat tuekseen ja avukseen henkilöitä, joihin voi luottaa ja jotka ajavat heidän etuaan kaikissa tilanteissa. Autonomialla ei kuitenkaan tarkoiteta yksittäisen hoitohenkilökunnan jäsenen täydellistä määräysvaltaa asioihin, vaan hoitohenkilökunnan jäsenellä on vapaus valita, milloin on perusteltua määrätä asioista itsenäisesti ja milloin on syytä määräämisvalta antaa toiselle. (Wiens 1990.)

Eettinen osaaminen mielenterveysshoitotyössä edellyttää, että hoitaja toimii ammatinharjoittamista koskevan etiikan mukaisesti (Kanerva yms. 2012). Hoitaja toimii mielenterveyslain ja asetuksen säätämällä tavalla sekä noudattaa toiminnassaan potilaan oikeuksia koskevaa lainsäädäntöä. Perustana eettiselle osaamiselle on, että hoitaja on tietoinen omista arvoistaan ja pyrkii selkiyttämään omaa hoitotyön filosofiaansa. Mielenterveysshoitotyössä hoitaja kunnioittaa potilaan itsemääräämisoikeutta ja havaitsee potilaan yksilöllisyyden, turvallisuuden sekä hoidon jatkuvuuden periaatteet ja osaa tehdä eettisiä päätöksiä niiden pohjalta. (Kanerva ym. 2012.)

Psykiatrisen hoitotyön yksi vaatimuksista on tavoitteellisuus. Tavoitteet määrittelevät sen tiedon määrän, mitä kussakin tilanteessa on hoitohenkilökunnan hyvä tietää. Tarpeetonta ja toisaalta eettisesti arveluttavaa on olla tietoinen laajasti potilaan historiasta saavuttaakseen ymmärtämyksen potilaan kriisin ilmentymistapaan ja olemassaoloon. Keskeisen tiedon olemassaolo riittää usein valottamaan potilaan tilannetta. Eettisesti toimiva työntekijä ei anna omien mielihalujen vaikuttaa tekemiinsä päätöksiin, vaan toimii aina potilaan etujen mukaisesti. Ammattimainen hoitohenkilö on kriittinen ajattelultaan eikä ainoastaan tukeudu auktoriteetteihin vaan pyrkii asettamaan systemaattisesti päämääriä työlleen. (Holopainen ym. 2000.)

### **3.2 Psykiatrisen hoitotyön vuorovaikutus**

Tärkein taito psykiatrisessa hoitotyössä on potilaaksi tai asiakkaaksi tulevan henkilön kohtaaminen sekä hänen hoitoprosessissaan työskenteleminen potilaan kanssa yhteistyössä. Vaikka hoitohenkilökunnan on hyvä tietää eri psykiatrisiin sairauksiin kuulu-

vat oireet ja niiden eri muodot sekä ilmenemistavat, eivät nämä asiat saa määrittää sitä miten henkilö kohdataan eri tilanteissa. Kohtaamisella tarkoitetaan asiakkaan aktiivista kuuntelemista samalla, kun kartoitetaan hoitotyöhön tarvittavia tietoja. Hoitohenkilökunnalla tulee olla taito ymmärtää potilasta ja kyky lukea potilaan sanatonta viestintää niin, että pystyy niitä hoitotyössään käyttämään hyödyksi. (Holopainen ym. 2000.)

Potilaan ja hoitajan välinen vuorovaikutus ja tämän kautta muodostuva yhteinen ymmärrys ovat hyvän hoidon kannalta välttämättömiä, sekä myös tärkeä osa toimivaa potilaslähtöistä työskentelyä. Potilaslähtöinen, kokonaisvaltainen ja yksilöllinen hoito toteutuu, kun potilaalla ja hänen hoitoonsa osallistuvilla henkilöillä on yhteinen näkemys hoidon toteutuksesta ja tavoitteista. Hoitoryhmän jäsenten välillä voidaan sopia vastuualueista potilaan kokonaishoidossa, jolloin jäsenillä on käsitys vastuualueistaan. (Kanerva ym. 2012).

Psykiatrisen hoitotyön ammattihenkilö käyttää viestintä- ja ihmissuhdetaitojaan työskennellessään potilaiden, kollegojen ja muiden ammattiryhmien kanssa. Kyky kommunikoida selkeästi ja taito kuunnella sekä käsitellä toisten mielipiteitä on psykiatrissa hoitotyötä tekevän henkilön yksi tärkeimmistä työvälineistä. Hoitajan perusvalmiuksia on tottua omiin mielipiteisiin kohdistuvaan kritiikkiin, kritiikin sietäminen sekä omien mielipiteiden argumentointi. (Jokinen ym. 2000.) Argumentoinnin tarkoituksena on tukea ja vahvistaa omia ehdotuksia ja näkemyksiä sellaisten viestinnän keinojen avulla, joilla pystytään vaikuttamaan kuulijoiden uskomuksiin ja mielipiteisiin (Hollihan & Baaske 1994).

Psykiatrisessa hoitotyössä yhdestä asiasta voi henkilökunnan välillä olla monta erilaisista mielipidettä, jotka tulisi kokea työtä rikastuttavana. Henkilökohtaisten, eriävien mielipiteiden tuominen potilaiden tietoisuuteen voi kuitenkin olla vahingollista muun muassa mielialahäiriöpotilaille (Tähkä 1993). Potilaan tietoisuuteen tulevat henkilökunnan mielipide-erot hoitotyöstä voivat pahentaa potilaan ahdistusta, heikentää luottamusta hoitojärjestelmää kohtaan tai saada aikaan negatiivisia reaktioita potilaassa. Esimerkiksi rajatilapotilaat voivat tällaisissa tilanteissa helposti jakaa hoitohenkilökuntaa hyviin ja pahoihin saadessaan tukea mustavalkoiselle maailmalleen. (Holopainen ym. 2000.)

Organisaatiotasolla hyvässä työyhteisössä jokaisella henkilökunnan jäsenellä tulisi olla mahdollisuus vaikuttaa asioihin, joita pitää tärkeänä. Henkilökunnan tulisi pyrkiä puuttumaan epäkohtiin ja pyrkiä näitä epäkohtia poistamaan systemaattisesti. On tärkeää, että henkilökunta pystyy uskomaan omiin mahdollisuuksiinsa, epäonnistumisten ei tulisi tuottaa apatiaa vaan motivoida henkilökuntaa aktiivisesti toteuttamaan asioita, joita pitää tärkeänä ja samalla kehittää hoidon sisältöä sekä työskentely-ympäristöään. (Holopainen ym. 2000.)

### **3.3 Mielenterveystyön arvot ja periaatteet**

Hoitotyössä on arvoja, jotka ovat pohja ihmistä kunnioittavalle ja laadukkaalle kohtaamiselle. Näitä arvoja noudatetaan myös psykiatrisessa hoitotyössä. Osa hoitotyön arvoista nousee erityisesti esille psykiatrisessa hoitotyössä, esimerkiksi luottamus potilaan ja omahoitajan välillä, vallankäyttö, välittäminen ja empatia. Vallalla tarkoitetaan toisen puolesta asioista päättämistä, hallintaa sekä vastuullisuutta. Hoitosuhteessa tämä tarkoittaa potilaan ja hänen itsemääräämisoikeutensa kunnioittamista sekä hyvinvoinnin edistämistä. Valta ei saa olla hoitajan mielivaltaa, joka perustuu hoitajan omiin tarpeisiin. Vallankäytössä tulee aina katsoa asioita hoidollisesta näkökulmasta potilaan parasta ajatellen. Hoitoprosessin ja koko hoitosuhteen perustana on luottamus, johon liittyy aitous, edellyttämättä kuitenkaan kaikkien tunteiden esilletuomista. Tunteiden esilletuonnilla tarkoitetaan sanallista vuorovaikutusta, ei tekoja. (Punkanen 2001.)

Ammatilliset arvot ovat yleisiä ominaisuuksia, joille tietty ammattikunta antaa arvoa ja joita esitellään ammattikunnan eettisissä ohjeissa sekä käytännön toiminnassa. Hoitotyön arvoja ovat elämä, ihmisarvo ja ihmisoikeuksien kunnioittaminen sekä ihmisen kunnioittamiseen kuuluva humanisuus, yksityisyys, itsenäisyys, luottamus, turvallisuus, eheys ja toivo. Arvot ja periaatteet voivat olla voimavara hoitotyössä, mutta ne voivat myös muodostua taakaksi tai esteeksi. (Kanerva ym. 2012).

Ennen kuin hoitaja on valmis hoitamaan toisia, on hänen tutustuttava itseensä. Hoitajat työskentelevät tyydyttääkseen potilaiden tarpeet, eivät tyydyttääkseen omat tarpeensa. Psykiatrisessa hoitotyössä hoitajan on kyettävä pysähtymään potilaan ja hänen ongelmiansa äärelle ja kyettävä käsittelemään asioita, jotka ahdistavat. On oltava ky-



kenevä rohkaisemaan potilasta jatkamaan eteenpäin. Psykiatrissa hoitotyötä tekevän henkilön on kyettävä kohtaamaan potilaan tunteet, omat tunteensa sekä pystyttävä käsittelemään niitä. Työnohjauksessa hoitajat käsittelevät tunteitaan sekä persoonaansa työväliseen pystyäkseen ymmärtämään paremmin itseään ja sen myötä autettaviaan. Työnohjauksessa ohjaaja ja ohjattava käsittelevät vuorovaikutustilanteessa työhön liittyviä kysymyksiä ja koettavat ratkaista ongelmia. Tavoitteena työnohjauksessa on hoitohenkilökunnan ammattitaidon parantaminen, persoonallinen ja henkinen kasvu sekä työhön liittyvien ongelmien hallinta. Työnohjausta voidaan kuvata monivaiheisena prosessina, johon sisältyy vuorovaikutusta, oppimista ja ongelmien ratkaisua. Työnohjauksen yksi tavoite on hoidon laadun parantaminen, eli lopulta työnohjaus toimii potilaan parhaaksi. (Punkanen 2001.)

Luottamuksellinen yhteistyö potilaan ja hoitajan välillä, potilaan elämäntilanteen kokonaisvaltainen järjestäminen sekä hoito-ohjelmien toteuttaminen on olennaista hyvässä mielenterveyshoitotyössä. Mielenterveystyössä on tärkeää tiedostaa, että potilas omistaa omat asiansa, potilas on siis oman elämänsä ja selviytymisensä asiantuntija. Hoitajat voivat tunnistaa potilaan voimavaroja ja tarpeita keskittymättä pelkästään sairaudesta johtuviin oireisiin ja ongelmiin. Potilaslähtöisessä hoidossa psykiatrinen potilas osallistuu hoitoaan koskevaan suunnitteluun, toteutukseen sekä arviointiin yhteistyössä hoitohenkilökunnan kanssa, jolloin potilaan arvot, mieltymykset, henkilökohtaiset ominaisuudet sekä voimavarat ja terveydentila otetaan huomioon. (Kanerva ym. 2012.)

Potilaiden hoitamiseen liittyy merkittävänä tekijänä luovuus, joka psykiatrisessa hoitotyössä korostuu. Psykiatrisessa hoitotyössä ei ole kaavaa, jonka mukaan esimerkiksi omahoitajakeskustelut käydään. Luovuus on jokaisen ihmisen synnynnäinen voimavara, jota jokainen ei tiedosta tai osaa hyödyntää. Luovuudella ei tarkoiteta pelkästään taiteellisuutta, uteliaisuutta ja asioiden ihmettelyä, vaan ne ovat luovuuden moottoreita. Työryhmän sisäinen vuorovaikutus sekä asioiden pohdiskelu edistävät potilaiden toipumista sekä parantavat hoitotyön laatua. (Punkanen 2001.)

Tehokkaalla vuorovaikutuksella, riskin ottamisella ja asioiden tarkastelulla uusista näkökulmista voidaan tuottaa uusia toiminta- ja ajattelutapoja, joilla voidaan saada paljon edistymistä aikaan. Hoitaja yksinään ei pysty muuttamaan organisaatiossa val-

litsevia toiminta- tai ajattelumalleja. Rutiinit ja kaavamaiset toimintatavat tappavat työyhteisön luovuuden näin toimimalla ei nähdä mahdollisuuksia eikä pystytä hyödyntämään niitä hoitotyössä. Psykiatrissa hoitotyötä tekevän hoitotiimin tulisi tietyin väliajoin keskustella tavoitteista ja siitä, miksi työtä tehdään, onko asiat käsitelty loppuun, onko aiempia asioita, jotka ovat jääneet vaikuttamaan nykyhetkeen. Hoitohenkilökunnasta on jokaisen jossain vaiheessa tukeuduttava toiseen hoitajaan ja antauduttava hänen ohjattavakseen; yksin ei kukaan hoitaja tule toimeen. Hyvässä, toimivassa työyhteisössä jokainen henkilö voi olla oma itsensä, joka ohjauksesta huolimatta ei koe tullessa manipuloituksi. Työryhmässä jokainen yksilö on ryhmän voimavara. (Punkanen 2001.)

## **4 SISÄINEN VIESTINTÄ**

### **4.1 Mitä viestintä on?**

Viestintä eli kommunikaatio voidaan ymmärtää sanomien siirtämiseksi sekä merkityksen tuottamiseksi (Fiske 1992). Viestinnälle löytyy monta eri funktiota ja nimeä. Viestintä on tiedon jakamista ja yhteydenpitoa ihmisten kesken, viestintä voidaan myös käsittää yhteisöihin liittymisenä ja vaikuttamisena yhteisöihin. Viestintä on myös ympäröivästä maailmasta tiedonhakua keskusteluiden avulla kanssaihmissen kanssa. (Surakka 2006, 78.)

Viestintä mahdollistaa käytännön asioiden sujumisen, ja samalla se tekee meistä sen, mitä olemme. Ilman vuorovaikutusta meidän olisi mahdotonta rakentaa käsitystä itsestämme, tavoitteistamme, arvoistamme ja pyrkimyksistämme. Viestinnän perusteella teemme päätelmiä siitä, millaisia muut ovat. Vuorovaikutusprosessiin sisältyy tulkinvaraisuutta, ja siihen vaikuttavat yksilölliset tekijät sekä tilannetekijät, asiayhteys ja toimintaympäristö. Viestintätilanne alkaa jo ennen kohtaamista ennakoimisella ja meillä olevilla odotuksilla, ja se jatkuu vielä kohtaamisen jälkeen. Viestintätilanteen tavoitteiden syntyyn ja tavoitteisiin pyrkimiseen vaikuttavat useat seikat, kuten kulttuuri, erilaiset tilannetekijät (tilannetta ohjaavat normit ja viestintäilmapiiiri), joilla on merkityksensä sille, kuinka tilanteessa viestitään. Viestinnässä kaikki vaikuttaa kaikkeen, minkä vuoksi sillä on aina sekä tarkoitteellisia että tahattomia tuloksia. (Silvennoinen 2004.)

Haasteelliseksi sanomien tuottamisen ja viestinnän vastaanottamisen tekee tilanteiden ainutlaatuisuus. Kerran sanottua ei saa sanomattomaksi, eikä tilanteeseen sellaisenaan voi enää palata. Pieniltä ja mitättömiltäkin tuntuvat väärinkäsitykset voivat saada kauaskantoisia seurauksia. Viestintätilanteissa olemme aina sekä lähettäjän että vastaanottajan asemassa, puhuessammekin teemme koko ajan havaintoja, tulkitsemme niitä ja luomme merkityksiä. Vuorovaikutus ei ole vuorotellen vaikuttamista vaan jatkuvaa vastavuoroisuutta. (Silvennoinen 2004.)

Viestinnän puute johtaa työyhteisössä siihen, ettei työyhteisössä saavuteta yhteenkuuluvuuden tai arvostuksen tunnetta. Viestinnän puuttuessa on käytännössä mahdotonta saada käsitystä yhteisistä päämääristä ja tavoitteista. Viestintä on keino kartoittaa työyhteisön voimavaroja, millaista osaamista työyhteisöstä löytyy, millaisia kokemuksia työyhteisöstä ja työstä työntekijöillä on ja millaisen kokonaisuuden toimintaympäristö ja siinä työskentelevä työyhteisö muodostavat. (Surakka 2006,78.)

## **4.2 Työyhteisön viestintä**

Vuorovaikutus on yksi työryhmän toiminnan peruspilareista ja ryhmän vuorovaikutus on vaativampaa ja moniulotteisempaa kuin kahden ihmisen välinen viestintä. Sitä useampia tulkintoja ja merkityksiä yksiselitteiseltäkin näyttävä viesti saa, mitä useampia ihmisiä ryhmään kuuluu. Ryhmän yhteistyö vaatii toimiakseen hyviä vuorovaikutustaitoja esimieheltä ja kaikilta ryhmään kuuluvilta. Työyhteisön viestintä perustuu ryhmän perustehtävään, joka ohjaa toimintaa tavoitteen saavuttamiseksi. Yhteisön toiminnan, viestinnän ja vuorovaikutuksen pohja on siinä työtehtävässä, jota varten ryhmä on alun perin perustettu. (Silvennoinen 2004.)

Viestinnän yhtenä tehtävänä on muodostaa laaja vuorovaikutusverkosto, jonka avulla työyhteisö pyrkii asettamiinsa tavoitteisiin. Työyhteisössä viestitään jatkuvasti ulkoisesti sekä sisäisesti, mikä yhdistää henkilöstön, työyhteisön toiminnan ja sille tärkeät sidosryhmät yhteen. Viestintä on kokonaisvaltaista ja tavoitteellisesti rakennettua vuorovaikutusta, tiedottamista sekä yhteydenpitoa, joka hyvin suunniteltuna toimii koko työyhteisön perustana. Työyhteisön viestinnän ydinasioita ovat muun muassa avoi-

muus, tasavertaisuus, yhteiset sopimukset, tunteiden ilmaisu, välittäminen, luottamus ja viestinnän monisuuntaisuus. (Niemi ym. 2006.)

Ryhmän on löydettävä tarkoitus toiminnalleen, ja myös ryhmään kuuluvien yksilöiden on pystyttävä löytämään tarkoitus omalle toiminnalleen ja elämälleen kyseisen ryhmän jäsenenä. Sitä paremmat edellytykset on ryhmässä tapahtuvalle vuorovaikutukselle, mitä enemmän yksilöt voivat nähdä omat päämääränsä ryhmänsä päämäärien ja tavoitteiden suuntaisiksi. Ryhmän tulee onnistuakseen perustehtävissään ja saavuttaa tavoitteensa huolehtia myös vuorovaikutussuhteista. (Silvennoinen 2004.)

Työyhteisön yhteistyön toimivuuden yksi edellytys on työyhteisön jäsenten sitoutuminen yhteisiin tavoitteisiin. Yhteistyön onnistumisen edellytyksenä on muun muassa työntekijöiden keskinäinen luottamus. Jos työyhteisössä yritetään toisten henkilöiden kustannuksella tavoitella omaa arvostusta, ei työyhteisöstä tule toimiva eikä työyhteisö toimi yhteisten tavoitteiden mukaan. (Työturvallisuuskeskus 2004, 51.)

Työyhteisöviestintä on yhteydessä työtyytyväisyyteen, mikä näkyy henkilökunnan tavassa viestiä keskenään. Oman viestijäroolin tiedostaminen sekä jokaisen tarpeita vastaava viestintä tukevat työskentelyä ja antavat tunteen oman työn merkityksellisyydestä. Kuuntelutaito on yksi tärkeimmistä työyhteisöviestinnän taidoista, sillä muita kuuntelemalla saadaan tietoa siitä, kuinka viestitään ja kuinka työyhteisön jäsenet vahvistavat yhteyksiään sekä omaa yhteisöllisyyttään. Tehokas kuunteleminen myös syventää työyhteisön viestintää ja vahvistaa sekä virallista että epävirallista viestintää. (Niemi ym. 2012.)

Työyhteisön sisäinen toimivuus ei synny hetkessä eikä itsestään. Sisäinen toimivuus työyhteisössä käsittää pääasiassa työyhteisön ja työn kitkattoman toimivuuden. Työyhteisön sisäisessä työskentelyssä nousee korostuneesti esille sisäisen viestinnän toimivuus jokaiseen suuntaan niin, että työntekijät ovat tietoisia omasta työstään ja heillä on toimintaedellytykset toimivaan ja sujuvaan työskentelyyn. Sisäisen viestinnän myötä työntekijät oppivat toisiltaan uutta ja tämän myötä pystyvät kehittymään työssään. Työyhteisön perusta muodostuu ajantasaisesta ja oikeellisesta tiedosta. Tiedonkulun tulee työyhteisössä olla sellaista, että jokaisella työyhteisön jäsenellä on mah-

dollisuus saada työtään koskeva informaatio samaan aikaan. (Työturvallisuuskeskus 2004, 50.)

Etenkin rakentavan ja korjaavan palautteen antaminen koetaan monessa työyhteisössä vaikeaksi, koska kriittinen palaute koskettelee vahvasti tunnemaailmaamme ja sisintämme. Se voi myös herättää ristiriitaisia ajatuksia ja tunteita. Luontaisesti kriittisiin reagoimaan puolustautumalla, koska koemme herkästi kriittisen arvioinnin uhkana omalle tietoisuudellemme puutteistamme ja tekemistämme virheistä. Myönteisen, rakentavan ja toimintaa korjaavan palautteen antamisen tavoitteena on toisen kannustaminen entistä parempaan toimintaan, oppimiseen, keskinäisten suhteiden parantamiseen ja asioiden hoidon kehittymiseen. Hyvä palautekulttuuri edellyttää yksilön kunnioittamista, avointa viestintää ja vuorovaikutusta, rehellisyyttä, kykyä sietää virheet osana uudistuvaa toimintaa, luottamusta sekä tahtoa uudistua. (Silvennoinen 2004.)

### **4.3 Sanaton viestintä**

Viestintä perustuu kielen lisäksi muihin merkkijärjestelmiin, joihin kuuluvat puhenopeus, äänen sävyt ja muut piirteet, puheen tauotukset, puhenopeus ja puheen painotukset, ilmeet, eleet, kehon liikkeet, asennot ja katseet, sekä tilankäyttöön ja välimatkaan liittyvät piirteet. Myös pukeutumisella on vaikutusta viestintään, esimerkiksi valkoinen työvaate viestii puhtaudesta ja asiantuntemuksesta. Sanaton viestintä ei ole samalla lailla hallittavissa kuin sanallinen viestintä; tämän vuoksi sen käyttämisessä on oltava jopa tarkempi kuin sanojen käytössä. (Silvennoinen 2004.)

Sanattoman viestinnän käyttö ja merkitykset opitaan samalla tavalla kuin puhuttu kieli ja se on periaatteessa samanlaista kaikkialla, mutta viestien tulkinnat, tehtävät sekä tavoitteet vaihtelevat kulttuureittain. Sanattomalla viestinnällä on lukuisia eri tehtäviä; sen avulla voidaan esimerkiksi korvata, täydentää tai vahvistaa sanallista viestintää, säädellä vuorovaikutustilannetta, antaa palautetta ja ilmaista tunteita, määritellä ihmisten suhteiden luonnetta, ylläpitää sosiaalisia rituaaleja, välittää osapuolille myös kiusallisia tai negatiivisia viestejä. (Niemi ym. 2006.)

Puheen tauotuksella voi saada aikaan monenlaisia vaikutuksia. Tauot korostavat aiheen tärkeyttä ja antavat kuulijalle aikaa syventyä sanomaan. Pysymällä hiljaa voi painostaa jonkun muun puhumaan, koska hiljaisuus koetaan herkästi painostavaksi. Ilmeiden käyttöön liittyy monta vaikeasti hallittavaa tekijää, koska emme pysty kontrolloimaan läheskään kaikkia ilmeitämme. Onnellisuus, suuttumus, pelko, surullisuus ja inho näkyvät selkeästi kasvoilta. Eleet voivat antaa monenlaisia vihteitä, mutta yksittäisten eleiden tulkinnassa kannattaa olla varovainen. Yksittäisiä eleitä tärkeämpää on tarkastella eleitä kokonaisuutena ja osana viestintää. Koska hoitotyötä tehdään usein hyvin lähellä toista ihmistä, kannattaa opetella tulkitsemaan myös tilankäyttöä viestinnässä. Välimatka kertoo toiselle mm. kiinnostuksesta ja arvostuksesta. Liian lähelle tuleminen voidaan kokea tunkeilevana. (Silvennoinen 2004.)

Sanattoman viestinnän tärkeimpiä asioita ovat katsekontakti ja kosketus. Koska ihmiset ovat tottuneet siihen, että vuorovaikutuksessa osapuolet katsovat toisiinsa, on kiusallista, jos puhekuppani katsookin muualle. Tällöin viestin tulkitseminen voi tuottaa ristiriitaisen olon. Katse kertoo tunnetilasta, mielialasta, mielenkiinnosta sekä suhtautumisesta viestintätilanteeseen. Esimerkiksi hoitotyössä ystävällinen katse ja sitä tukevat kasvojen ilmeet ja hymy osoittavat potilaalle/asiakkaalle, miten hänet hyväksytään omana itsenään ja otetaan persoonana vastaan. Ihmisellä on tarve koskettaa ja tulla kosketetuksi. Kosketuksella voidaan viestittää muun muassa välittämistä, huolenpitoa, lohduttamista, hellyyttä, tukemista, vihaa tai sukupuolista kiinnostusta. Kosketuksen käyttö on hyvin kulttuuri-, tilanne- sekä henkilösidonnaista ja normeista poikkeava kosketus koetaan usein uhkaavaksi tai sallittuja rajoja rikkovaksi. Virallisissa tilanteissa koskettaminen rajoittuu kättelyyn. Hoitotyössä kosketus kuuluu ammattitaitoon sekä ammatillisiin tilanteisiin. Se on merkittävä viesti, jonka kautta välitetty se, miten työntekijä arvostaa potilasta/asiakasta ja hänen persoonaansa sekä rajojaan. (Niemi ym. 2006.)

Tulkintamme perustuvat kiinteästi paitsi siihen, mitä sanotaan, myös siihen, miten sanotaan. Sanattoman ja kielellisen viestinnän vaikutuksia tai merkitysvyyttä ei voi ilmaista tarkkoina prosenttilukuina; kuitenkin monissa yhteyksissä esitetään seuraavaa vaikuttamisen jakoa: sanat 7 %, ääni 38 %, ilmeet ja eleet 55 %. Joskus sanallinen ja sanaton viestintä ovat selvästi ristiriidassa keskenään; tällöin sanaton viestintä menee

perille. (Silvennoinen 2004.) Tämä on kuitenkin klisee joka esiintyy kirjallisuudessa, mutta jonka todellisuusperää ei ole voitu todentaa.

#### **4.4 Johtajuus ja viestintä**

Johtaminen on tavoitesuuntautunutta vuorovaikutteista sosiaalista toimintaa, jolla ohjataan ihmisten toimintaa. Johtamisen avulla pyritään saamaan joukko ihmisiä toimimaan paremmin sekä tehokkaammin kuin ilman johtamista, ja sen tarkoitus on saada aikaan tuloksia ihmisten avulla ja heidän kanssaan. Johtaminen tapahtuu siis aina ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa. (Saari 2004.)

Keskeinen tehtävä johtajuudessa on huolehtia työyhteisön toimivuudesta niin, että se toimii ennalta suunniteltujen perustehtävien mukaisesti, jotka ovat virallisia ja suunniteltu yleensä työyhteisön ulkopuolella, esimerkiksi johtoryhmässä. Jos perustehtäviä ei pidetä jatkuvasti ajan tasalla, on vaarana perustehtävän vääristyminen, sillä jokaisella työyhteisöön kuuluvalla henkilöllä on henkilökohtainen käsitys työyhteisön tehtävistä. Työntekijöillä tulee olla mahdollisuus käydä esimiehen kanssa tai esimiehen johdolla vuorovaikutteista keskustelua työpaikan perustehtävistä, jolloin ulkopuolisen tahon määrittelemät perustehtävät käydään läpi ja tulkinnallisten virheiden mahdollisuus poistuu ja henkilökohtaiset prioriteetit ja vastuut selkiytyvät. (Työturvallisuuskeskus 2004.)

Henkilöstöjohtamiseen liittyvät tehtäväalueet vaativat taitavaa ihmisosaamista, ja hyvällä johtamisella voidaan vaikuttaa työntekijöiden motivaatiotasoon ja sitä kautta työn tuloksiin. Näitä tehtäväalueita ovat esimerkiksi perehdyttäminen, koulutus ja kehittäminen, palkitseminen, tiedottaminen, työyhteisön kehittäminen sekä muutoksen johtaminen. Haastava ja motivaatiota ylläpitävä työ lisää työntekijöiden suorituskykyä sekä auttaa heitä jaksamaan. Johtaja voi lisätä työn haasteellisuutta painottamalla eri osa-alueita, tarkentamalla henkilökohtaisia tavoitteita yksilökohtaisesti keskustellen ja tukemalla yksilöä toteuttamaan osaamistaan. Työn sisältöä voidaan vahvistaa tukemalla yksilön ohjautumista omaan asiantuntijuuteensa, organisoimalla erityisosaamista vaativiin vastuualueisiin ja rohkaisemalla sekä palkitsemalla saavutuksia. Erilaisuuden hyödyntäminen ja kyseenalaistaminen tukevat sekä yksilön että koko yhteisön

yhteistä oppimista sekä osaamista, ja ne myös perustuvat johtamisen ideologiaan. (Laaksonen ym. 2005.)

Esimiehen ja työntekijän vuorovaikutteisessa keskustelussa usein konkretisoituvat yhteiset työyhteisön suunnitelmat ja tavoitteet; keskustelujen avulla voi kumpikin osapuoli saada informaatiota työyhteisön ja työn tueksi. Tällaisista keskusteluista hyvänä ja toimivana esimerkkinä ovat kehityskeskustelut työn tavoitteellisuuden ylläpitämiseksi. Kehityskeskusteluissa esimies voi myös testata työyhteisön toimivuutta, innostavuutta ja toiminta-ajatusta niin, että se mahdollistaa työntekijän olemaan ylpeä ja motivoitunut työstään. Kehityskeskustelut antavat myös henkilöstölle mahdollisuuden vaikuttaa omaan työhönsä, jolloin kunkin työntekijän tavoitteet tulevat konkreettisesti esille. Johtaja voi pitää kehityskeskustelua onnistuneena silloin, kun työntekijä kokee tullessa oikein kuulluksi. Johtajuudessa suullinen viestintä on aina ensisijainen johtamisväline, mutta tarvittaessa sähköposti, ilmoitustaulu tai muu vastaava voi olla täydentävänä johtamisvälineenä. Suullinen johtaminen auttaa hahmottamaan ja jäsentämään asioita paremmin ja antaa työntekijälle mahdollisuuden tarkentaa epäselvyyksiä reaaliaikaisesti. Johtajan oma toiminta ja viestintätapa muokkaavat työyhteisön toimintatapaa, minkä vuoksi työyhteisön toiminnan kannalta on hyvin tärkeää johtajan viestinnän toimivuus ja informaation ajantasaisuus. (Työturvallisuuskeskus 2004, 49 - 50.)

Muutoksen johtaminen on johtamisen suuria haasteita (Laaksonen ym. 2005). Muutoksen johtaminen on erilaista kuin päivittäinen johtaminen, koska muutos voi ravisella työyhteisön valtasuhteita. Työyhteisön tulee olla muuntautumiskykyinen ja joustava, uudessa tilanteessa jokaisen työyhteisön jäsenen on annettava ammattitaitonsa työyhteisön hyväksi. Johdolla ja jokaisella työyhteisössä työskentelevällä on oikeus ja velvollisuus kyseenalaistaa asioita ja tuoda esille uusia toimintamalleja sekä käytäntöjä. Muutokset ovat yleensä järkeviä, ja niiden tarkoitus on johtaa vallitsevaa nykytilaa parempaan tilaan. Koska muutoksen yhteydessä perustehtävän kuva saattaa hämärtyä pelkojen ja uhkakuvien johdosta, voi työntekijöiden energia suuntautua muihin kuin perustehtäviin. Esimiehen tehtävä on palauttaa henkilöstö perustehtävien pariin sekä valaa uskoa muutoksen läpiviemiseen. Muutoksessa on kyse monen eritasoisen muutoksen johtamisesta, ja yleisimmin esimies on muutoksen alkuunpanija. Tiedollinen muutos tapahtuu, kun henkilökunta saa riittävästi perusteluita ja tietoa muutoksesta.



Asennemuutos tulee yleensä vasta toiminnan jälkeen ja on mahdollista vasta, kun henkilöstö katsoo muutoksella olevan itselleen merkitystä ja perusteita. Yksilön käyttäytymisen muutos tapahtuu vasta tiedollisen muutoksen jälkeen. Ryhmän muutos on aina pitkä prosessi, ja jotta se voisi tapahtua, tulee monien yksilöiden muuttua. (Laaksonen ym. 2005.)

Johtajuus on työhyvinvoinnin kannalta suuressa merkityksessä. Työhyvinvointia ylläpitää johtajan myönteinen asenne ja arvostus työyhteisöä ja yksilöitä kohtaan. Esimiehen vuorovaikutus alaistensa kanssa voi ilmetä keskusteluna, kannustuksena ja kuunteluna. Johtajat voivat ennaltaehkäistä työyhteisössä työuupumusta työn vaatimusten kohtuullistamisella, työntekijöiden arvostamisella ja rohkaisemalla sekä tarvittaessa auttamalla työntekijöitään. (Kämäräinen ym. 2006, 80.)

#### **4.5 Työhyvinvointi**

Työhyvinvointiin liittyy oleellisesti työtyytyväisyys. Työtyytyväisyydellä tarkoitetaan työntekijöiden henkistä, fyysisistä ja sosiaalista hyvinvoinnin tilaa, johon työolot vaikuttavat. Työtyytyväisyys on kokonaisvaltainen myönteinen kokemus työstä, minkä voidaan olettaa toteutuvan silloin, kun sen edistämistä tuetaan yksilön, työn ja organisaation tasolla. (Raatikainen 2004.) Työtyytyväisyydellä tarkoitetaan myös työntekijän omaa arviotaan työstään, työyhteisöstään ja siitä, vastaako työpaikka työntekijän odotuksia. Työtyytyväisyyteen voidaan myös lukea työntekijän halukkuus ja mahdollisuus kehittymiseen työssään sekä työntekijän mahdollisuudet vaikuttaa työn sisältöön ja itse työntekoon. Työturvallisuus nousee usein esille puhuttaessa työtyytyväisyydestä; myös organisaation yleinen ilmapiiri vaikuttaa työtyytyväisyyteen. (Kämäräinen ym. 2006, 75.)

Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan, että työ on mielekästä ja sujuvaa terveyttä edistävässä, turvallisessa ja työuraa tukevassa työympäristössä sekä työyhteisössä. Tärkeää työhyvinvoinnille on, että työolosuhteet ovat suotuisat ja että työssään voi käyttää omia vahvuuksiaan. Työhyvinvointia edistävät työtehtävien haastavuus ja monipuolisuus, vaikutusmahdollisuudet työssä, arvostus ja tuki, kannustava johtaminen, työssä kehittyminen ja mahdollisuus oppia uutta. Työhyvinvointia vahvistavat myös yksilölliset voimavarat, palautuminen työpäivän rasituksista sekä kodin voimavarat. Työhyvin-

vointia tukevia tekijöitä löytyy ennen kaikkea työpaikalta, mutta myös sen ulkopuolelta. (Parkkinen 2011.)

Haasteellinen työ vaatii työntekijältä ajoittain työskentelyä kapasiteettien ääri rajoilla, sekä mahdollistaa uusien työskentelytapojen ja vaikutusmahdollisuuksien käytön, ja myös omien rajojen kokeilemisen. Työn tulee kuormittaa ihmistä sopivasti sekä määrältään että tyypiltään, koska ilman riittävää kuormitusta ihminen ei voi hyvin. Mielenkiintoinen, riittävän haastava ja vaihteleva työ tarjoaa riittävästi vastuuta ja kehittää ammattitaitoa. Henkilöstölle on myös tärkeää, että työ tuottaa havaittavissa tai mitattavissa olevia tuloksia. (Laaksonen ym. 2005.)

Työhyvinvoinnilla on vaikutusta työpaikan tuottavuuteen ja sillä on lukuisia myönteisiä yksilöllisiä ja organisatorisia seurauksia. Työntekijät, jotka ovat tyytyväisiä työhönsä ja voivat hyvin työpaikalla harkitsevat vähemmän työpaikan vaihtamista, ovat aloitteellisia ja toimivat vapaaehtoisestikin työnsä ja työyhteisönsä hyväksi, suoriutuvat hyvin ja tuloksettaasti työstään, ovat motivoituneita, ovat tyytyväisempiä elämänsä sekä ovat terveempiä. Terveessä ja toimivassa työyhteisössä tiedonkulku ja vuorovaikutus toimivat avoimesti, minkä vuoksi ongelmista uskalletaan puhua, yhteistyö sujuu joustavammin sekä ongelmanratkaisutaidot ovat rakentavia. Työsuojelun ja työterveyshuollon toiminta kuuluvat kiinteästi terveeseen työyhteisöön. Johdon, esimiesten ja työntekijöiden yhteistyö on perusta työhyvinvoinnin edistämiseksi. (Parkkinen 2011.)

#### **4.6 Ristiriidat viestinnässä**

Jokaisella työpaikalla on ajoittain ihmisten välisiä konflikteja sekä ristiriitoja, jotka vaikuttavat työhyvinvointiin. Ristiriidat työpaikalla voivat alkaa näkemys- ja mielipide-eroista. Pitkittyessään ristiriidat johtavat yhteistyöongelmiin, klikkiytymiseen sekä puolien valintaan. Pitkittynyt konfliktikierre voi johtaa epäasialliseen kohteluun ja työpaikkakiusaamiseen. Kun työyhteisö on toimiva, esiin nousevat erimielisyydet sekä ihmisten väliset konfliktit otetaan vakavasti ja käsitellään rakentavasti. (Parkkinen 2011.)

Työstressi kuvastaa yksilön ja ympäristön välistä vuorovaikutusta. Jatkuva ristiriita ilman ratkaisua tai ristiriitaan puuttumista työn vaativuuden ja työntekijän edellytysten välillä voi johtaa työntekijän ylikuormittumiseen ja stressin oireisiin. Ristiriitana voi esimerkiksi olla puutteellinen perehdyttäminen työhön, jolloin työntekijä joutuu tekemään liian vaativaa työtä voimavaroihinsa nähden. Ristiriitatilanne synnyttää stressiä helpommin silloin, kun tilanteeseen ei tiedetä olevan tulossa ratkaisua ja työntekijä joutuu jatkuvasti toimimaan ”ylisuorittamistilassa”. (Kämäräinen ym. 2006, 76.)

Ihmisten väliset ristiriidat vuorovaikutuksessa vaikuttavat siten, että vuorovaikutus ei toimi perustehtävän hoitoa ja yhteistyötä edistävällä tavalla. Ennakoimattomuus ja tulkinnanvaraisuus viestinnässä jättävät tilaa myös väärinymmärryksille. Viestinnässä on täysin luonnollista, etteivät muut aina anna sanomalle sitä tulkintaa ja merkitystä kuin viestijä tavoittelee. Väärinymmärryksissä on usein kyse siitä, että toinen osapuoli tulkitsee sanoman eri tavoin, kuin se on tarkoitettu. On myös mahdollista, että tarkoitettu sanoma jää kokonaan ymmärtämättä. Koska jokainen hahmottaa maailmaa yksilöllisesti, tehdään havaintoja ja johtopäätöksiä toisen viestinnästä omalla tavalla. Vuorovaikutussuhteisiin liittyy myös aina jossain määrin ristiriitaisia tavoitteita, menettelytapoja ja arvoja. (Silvennoinen 2004.)

Työyhteisön yhteistyö edellyttää luottamusta yhteisön jäsenten kesken, ja toiminta on pitkälti viestien, kuten tietojen, näkemysten ja arvioiden, lähettämistä sekä niihin vastaamista. Luottamuksen syntymiseen tarvitaan viestien aitoutta sekä niiden vastaanottamista ja hyväksymistä. Viesti on aito, kun sen asia- ja tunnesisältö ovat sopusoinnussa keskenään, asia ilmaistaan sanoin, mutta tunnesisältö sanattomasti eli kehon kielellä. Ongelma syntyy, kun asiasisältö ja tunnesisältö ovat ristiriidassa keskenään, jolloin vastaanottaja ei ymmärrä, mitä toinen on todella sanomassa. Aidon viestinnän lisäksi luottamusta herättää myös kyky kuunnella, mitä toisella on sanottavana. (Työturvallisuuskeskus 2012.)

Työyhteisön ongelmat voivat ilmetä monin tavoin. Ongelmat voivat olla yksilölähtöisiä tai liittyä kahteen yksilöön. Ne voivat myös liittyä yksilöön ja hänen työryhmäänsä, saman yksikön eri ammattiryhmien tai epävirallisten ryhmien välisiin suhteisiin. Ongelmat voivat liittyä esimiehen ja työntekijöiden suhteisiin, sekä myös esimiesten välisiin suhteisiin ja ristiriitoihin yksiköiden välillä. Yksilölähtöiset ristiriidat voivat

syntyä esimerkiksi tehtävien laiminlyönnistä tai muutoin suoraan tai epäsuorasti vaikuttaa muidenkin toimintaan ja vaikeuttaa sitä. Ristiriitojen taustalla voi olla mm. terveydellisiä ongelmia, henkilökohtaisia sosiaalisia ongelmia, tehtävien sisältöön ja rooliin liittyviä epäselvyyksiä tai puutteita osaamisessa, johtamisessa tai viestinnässä. Ristiriitatilanteiden yhtenä osasyynä voi olla normaalien käyttäytymistapojen, kuten tervehtimisen laiminlyönti tai muunlainen toista ihmistä aliarvioiva tai vähättelevä käyttäytyminen. Myös puhumattomuus voi vaikuttaa kielteisessä mielessä tehokkaasti vuorovaikutukseen. Vuorovaikutussuhteisiin voivat vaikuttaa ihmisen sisäiset ristiriidat. Jokainen ryhmän jäsen vaikuttaa omalla toiminnallaan muiden toimintaan, minkä vuoksi yhdenkin ryhmän jäsenen yhteistyökyvyttömyys tai -haluttomuus voi aiheuttaa ristiriitaa. (Silvennoinen 2004.)

Kahden tai useamman henkilön välisissä ristiriidoissa työkaverit toimivat tavalla, joka haittaa heidän omien tehtäviensä ja samalla koko ryhmän tehtävien hoitamista. Tähän voi olla syynä mm. keskinäinen kilpailu, aiemmat kielteiset kokemukset yhteistyöstä, työnjakosymykset tai erilaiset asennoitumiset esimerkiksi muutoksiin. Yksilön ja ryhmän väliset ongelmat voivat näkyä mm. kieltäytymisenä yhteisten pelisääntöjen noudattamisesta tai jättämällä muut huomiotta. Myös halu kehittää ryhmän työskentelytapoja ja osaamista, voi aiheuttaa ristiriitaa, jos muut haluavat toimia totutulla ja turvallisella tavalla. Muutos tarkoittaa toisille uhkaa ja epävarmuutta, kun taas toisille mahdollisuutta johonkin uuteen. Ongelmia viestinnässä voi esiintyä myös esimiehen ja yksikön ihmisten välisissä suhteissa, jotka voivat koskea esimerkiksi työnjakoa, palkkausta tai koulutukseen pääsyä. Esimies voi joutua tasapainoilemaan toiminnassaan monin tavoin. Esimies toimii monenlaisten tarpeiden, toiveiden ja vaatimusten ristiaallokossa. (Silvennoinen 2004.)

Ristiriitatilanteissa ihmisten välinen normaali vuorovaikutus muuttuu ensin voimakkaasti kilpailevaksi ja sitten taistelevaksi tai pelkästään vallankäytön välineeksi. Jos myönteiset kokemukset ristiriitojen asiallisesta käsittelystä puuttuvat, jäävät yhteistyöongelmat ja ristiriidat helposti elämään pinnan alle. Vuorovaikutuksen ongelmiin on puututtava aktiivisesti ja viivyttelämättä, koska ne eivät häviä itsestään. Työyhteisön kehittymisen edellytyksenä on, että se kykenee käsittelemään kriisejä ja ristiriitoja. Henkilöstön ei pidä salailia ongelmia, vaan ne pitää tuoda rohkeasti ja viipymättä esille ja esimiehen pitää puuttua niihin välittömästi. Nopealla asioihin puuttumisella

voidaan estää ongelman suureneminen ja ehkäistä sitä vaikuttamasta työyhteisön toimivuuteen. Ongelmien ratkaisussa voidaan tarvittaessa turvautua ulkopuoliseen apuun, asiantuntijaan, joka voi löytää etenemistien, jonka osapuolet kykenevät hyväksymään. (Työturvallisuuskeskus 2012.)

Ristiriidoilta ei voi välttyä, minkä vuoksi niiden olemassaolo tulee tunnistaa ja hyväksyä, ennen kuin ongelmatilannetta ja siihen vaikuttavia tekijöitä voi ruveta korjaamaan. Ongelmien hyväksyminen ei kuitenkaan merkitse riidan kohteena olevien asioiden hyväksymistä sellaisinaan. Ristiriitojen ratkominen on nähtävä osana koko työryhmän toiminnan arviointia ja kehittämistä, johon kuuluvat olennaisesti johtaminen, yhteistyöjärjestelyt, tehtävien sisällöt ja roolit, työnjako, viestintä ja käytännön toimitavat. Laajentamalla näkökulmaa koskemaan koko työryhmää pystytään kohdistamaan huomio työhön ja perustehtäviin ja vältetään asioiden turha henkilöityminen. Työryhmän tulisi olla valmis yhdessä selvittämään lähtötilannetta ja asettamaan yhteisiä tavoitteita, joiden saavuttamiseen yhdessä sitoudutaan. Erimielisyydet ja ristiriitatilanteet ovat myös tilaisuuksia oppia tuntemaan paremmin paitsi omia, myös esimiesten ja työkavereiden ajattelu- ja tunnetapoja. Ristiriita tarjoaa kehittymismahdollisuuden kaikin keinoin torjuttavan tai välteltävän uhan sijaan. Mitä paremmin ristiriitojen osapuolet pystyvät tiedostamaan ongelmat, sitä hedelmällisempään ratkaisuun on mahdollista päästä. Arvailuja toisen osapuolen tunteista ja omiin tulkintoihin perustuvia, monesti virheellisiä johtopäätöksiä tulisi välttää. (Silvennoinen 2004.)

## **5 TYÖSKENTELEY TIIMEISSÄ**

### **5.1 Millainen on työtiimi**

Tiimi on pieni ryhmä, jonka optimaalinen koko on 5 - 9 henkilöä. Jos tiimiin kuuluu suurempi määrä henkilöitä, on esimerkiksi tiimipalaverien järjestäminen hankalaa. Jos tiimissä on vain kaksi jäsentä, tulee enemmän puhua työparista. Tiimityöskentelyssä korostuu yhteydenpito tiimin jäsenten kesken. Tiimityöskentelyn tärkein työväline on toimiva vuorovaikutus; jos vuorovaikutus puuttuu, ei tiimi voi olla toimiva. Hyvin toimivassa tiimissä jokainen tiimin jäsen ottaa vastuun vuorovaikutuksesta niin, että pystyy itse kertomaan tietonsa toisille tiimin jäsenille sekä vastaanottamaan toisten

tiiminjäsenten jakaman tiedon. Toimivassa tiimissä ei myöskään ole asioita, joista ei uskalleta puhua, vaan vuorovaikutus on avointa ja rehellistä. (Mäkitalo 2003, 93.)

Tiimissä korostuu eri ammattiryhmien osaamisen yhdistäminen yhteisen päämäärän toteutumiseksi ja saavuttamiseksi. Mikään ammattiryhmä yksin ei pysty toteuttamaan hyvää hoitoa ja laadukasta palvelua, vaan erilaiset ammatilliset viitekehykset toimivat tiimeissä toisiaan täydentävinä. Tiimityö tarvitsee elääkseen ja kehittyäkseen vahvaa johtamisen tukea, tiimityön tarkastelua sekä tavoitteiden, vastuiden ja toimintatapojen tarkentamista. (Sairaanhoitajaliitto 2012.)

Tiimeissä työskentelyssä korostuu se, ettei ole olemassa yhtä ainoaa tapaa ajatella tai työskennellä. Ei tule nähdä ongelmana sitä, että joku on eri mieltä, vaan nähdä se mahdollisuutena oppia uutta. Jos tiimissä haetaan jatkuvasti yksimielistä ajattelu- ja työskentelytapaa, tiimin keskustelu ja kehittyminen kuihtuvat vähitellen. Hyvässä tiimissä myös kaksinkeskiset ristiriidat ja epäkohdat pystytään selvittämään kasvotusten. (Mäkitalo 2003, 95.)

## **5.2 Tiimivastaavan rooli tiimissä**

Tiimivastaavalla ei ole erillistä valta-asemaa tiimissä, vaan tiimivastaavan tehtävänä on tiimitoiminnan koordinointi ja eteenpäin ohjaaminen. Tiimivastaavalta vaaditaan monipuolista tietoa ja taitoa; tämän vuoksi kaikkien tiimin jäsenten valmiudet eivät välttämättä riitä tiimivastaavan rooliin. Tiimivastaavan jatkuva vaihtuminenkaan ei välttämättä ole tiimin toimivuuden kannalta eduksi. Tiimivastaavan rooli ei poista tai vähennä tiimissä työskentelevien vastuuta työstään. Jokaisella tiimissä työskentelevällä on vastuu tiimin onnistumisesta ja toimivuudesta sekä tiimin tavoitteiden saavuttamisesta. Toimivassa ja hyvässä tiimissä tiimivastaavalle ei siirretä kaikkia tehtäviä vaan asioita pohditaan ja asioista keskustellaan yhdessä, esimerkiksi tiimipalaverissa. (Mäkitalo 2006, 108.)

Tiimivastaavan työtehtäviä Jukkala ym. (1996) määrittelevät muun muassa seuraavasti. Tiimivastaava luo vapaata ilmastoja, jossa jokaisella on sananvapaus. Hän antaa jokaisen tiimissä työskentelevän keskustella vapaasti tiimin tavoitteista, kunnes tavoitteet on saatu määriteltyä niin, että ne vastaavat kaikkien odotuksia. Tiimivastaava

huolehtii, että jokaisen tiimissä työskentelevän mielipiteet tulee huomioitua ja että jokaista tiimissä työskentelevää kunnioitetaan. Tiimivastaavan tehtävänä on katsoa, että tiimin työskentely on tavoitteellista ja asetetut tavoitteet pyritään saavuttamaan. Tiimivastaavan tehtävänä on koota ja tehdä yhteenvetoja keskusteluista ja palauttaa keskustelut oikeaan aiheeseen silloin, kun varsinaisesta aiheesta poiketaan ja tiimivastaavan tehtävänä on pyrkiä yhteisymmärryksessä tehtyihin päätöksiin. (Jukkala 1996.)

### **5.3 Moniammatilliset työskentelytiimit ja tiimipalaverit**

Hoitotyössä moniammatillista yhteistyötä voidaan kuvata työskentelynä eri asiantuntijoiden välillä niin, että pyritään huomioimaan asiakkaan elämä kokonaisuutena. Moniammatillisessa yhteistyössä nousee korostuneesti esille viisi kohtaa työskentelyympäristöstä riippumatta: asiakaslähtöisyys, eri näkökulmien ja tietojen yhteen kokoaminen, yhteistyö vuorovaikutustietoisesti, verkostoitumisen huomioiminen ja rajojen ylittäminen. Moniammatillinen työskentely on laaja-alaisempi käsite kuin moniammatillinen tiimityöskentely. Pääasiallinen tapa organisoida moniammatillista yhteistyötä ovat kuitenkin tiimit. Yleensä yhteistyö tuottaa lisäpanoksen, jota rinnakkaistyöskentely ei välttämättä tuota. Jotta saavutetaan yhteinen jaettu tavoite, jonka tiedon yhteen kokoaminen ja yhteinen vuorovaikutus tuottavat onnistuessaan, vaaditaan onnistunut ja toimiva vuorovaikutus. Tällainen vuorovaikutus, jossa tiedot ja eri näkökulmat saatetaan yhteen, tuottaa yleensä paremman tuloksen kuin yksittäisen asiantuntijan panos olisi voinut tuottaa. Vuorovaikutuksen merkitys korostuu moniammatillisessa tiimissä, asiakassuhteissa sekä ryhmässä. Moniammatillisen tiimin ydin on sopivan vuorovaikutuksen aikaansaaminen ja tiedon yhdessä läpikäyminen. (Isoherranen 2006, 13.)

Palavereiden sujumisen kannalta ratkaisevassa asemassa on palaveriin osallistuvien henkilöiden keskinäiset vuorovaikutustaidot. Hyvin toimiva viestintä voi olla työyhteisön aito resurssi, joka ruokkii osallistujien ajattelumaailmaa. Huonosti toimiva viestintä voi puolestaan aiheuttaa turhautumista ja vaikuttaa passivoivasti työntekijöiden asenteisiin, yhteisön yhteisiin etuihin ja tavoitteisiin ja koko organisaatioon. (Surakka 2006, 78.)

Useimmiten asiantuntijatyö tuotetaan eri organisaatioiden kautta. Nämä organisaatiot ovat useimmiten hierarkialtaan pyramidiorganisaatiota, joista on pyritty siirtymään

enemmänkin verkosto- ja tiimityöskentelytyyppiseen organisoitumiseen. Hoitoalalla työskentelyä on alettu hahmottaa ja korostaa asiakkaan näkökulmasta enemmän kuin organisaation näkökulmasta. Työn organisoinnissa asiakaslähtöisesti moniammatilliset työskentelytiimit kootaan palvelemaan asiakasta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Keskeinen tavoite on koordinoida potilaan kanssa työskentelevien eri tahojen tiedot ja taidot yhteen niin, että päällekkäinen työ saadaan poistetuksi ja kokonaisnäkemys potilaan hoitopolun eri vaiheista pystytään muodostamaan hyväksi. Moniammatillisia työskentelytiimejä sekä moniammatillisuutta voi muodostua työyhteisön sisällä tai eri organisaatioiden välillä, jolloin ne toimivat potilaan hoitoverkostossa. Näiden moniammatillisten tiimien avulla kasataan yhteen potilastiedot, joiden perusteella luodaan yhteiset hoidon tavoitteet. (Isoherranen 2006, 73.)

Moniammatilliset tiimit voidaan jakaa kolmeen pääryhmään, jotka eroavat viiden eri asian perusteella. Ne ovat virallinen tiimi, yhteistyöverkosto ja asiakastiimi. Eroina voidaan pitää asiantuntijoiden yhteistyön tiiviyyttä eli integraatiota, jäsenyyttä, asiakaspolkujen järjestämistä ja polun varrella tehtävien päätösten tekoa eli prosesseja ja sitä, kuinka itse tiimiä johdetaan. Tällaisten tiimien rakentamisessa tulisi huomioida asiakaslähtöisyys, se, että tiimit kootaan yhteen potilaiden tarpeiden näkökulmasta. Tiimiä luodessa tulee kiinnittää huomiota siihen, että tiimiin tulee käytännön kokemusta eli niin sanottuja senioriasiantuntijoita, joiden tiedot ja taidot ovat kokemuksen myötä kehittyneet. (Isoherranen 2006, 73.)

Tiimipalavereissa esiintyy monenlaista viestintää. Palaverit itsessään ovat ryhmäviestintää, johon osallistuu enemmän kuin kaksi henkilöä, mutta palaverit sisältävät myös yksilöiden keskinäistä viestintää eri henkilöiden kesken. Ryhmäviestintää voidaan tutkia esimerkiksi puheenvuorojen vaihtuvuuden ja osallistujien aktiivisuuden kautta. (Surakka 2006, 78.)

## **6 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TUTKIMUSONGELMAT**

Opinnäytetyömme tarkoitus oli kartoittaa Kotilon sisäisen viestinnän toimivuutta henkilökunnan sekä eri toimipisteiden välillä. Pyrimme selvittämään, minkä vuoksi työntekijät ovat tyytymättömiä tiedonkulkuun ja miksi he ovat kokeneet sen työtä kuormit-



tavaksi elementiksi. Nämä ongelmat ovat tulleet esille ”Työssä jaksaminen Kotilo Ry:ssä” tutkimustulosten pohjalta.

Opinnäytetyössämme selvitimme puutteita viestinnässä, ja tarkoitus oli sisäisen viestinnän paraneminen ja kehittyminen. Pyrimme siihen, että Kotilon henkilökunta pysyy miettimään omia mahdollisuuksiaan viestinnän kehittämiseksi sekä saamaan kehittämisideoita käytännön työhön. Sisäisen viestinnän toimivuuden on todettu parantavan työhyvinvointia, minkä myös me toivomme paranevan, kun henkilökunta saa tietoa viestinnän puutteista ja kehittämisideoita sisäiseen viestintään.

Tutkimusongelmat työssämme ovat seuraavat:

1. Millaisena Kotilo Ry:n henkilökunta kokee sisäisen viestinnän tällä hetkellä?
2. Mitkä asiat edistäisivät sisäisen viestinnän toimivuutta?
3. Mitkä asiat kuormittavat viestinnässä?

## **7 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN**

### **7.1 Kohderyhmä**

Tutkimuksemme kohderyhmä muodostui Kotilon eri toimipisteiden psykiatrista hoito- ja kuntoutustyötä tekevästä henkilökunnan jäsenistä. Kotilon henkilökunta koostuu viidestä sairaanhoitajasta, yhdestätoista lähihoitajasta ja kahdesta lähihoitajaopiskelijasta, kolmesta mielenterveyshoitajasta, neljästä psykiatrisesta sairaanhoitajasta, kahdesta sosiaaliohjaajasta, sosiaalikasvattajasta, kahdesta kokista ja laitoshuoltajasta.

### **7.2 Aineiston keruu- ja analyysimenetelmät**

Tutkimuksen alussa tulee määrittää, kuinka suuri vastaajajoukko on kyseessä, ja valita tiedonkeruun periaatteet. Perusjoukon ollessa pieni, alle sata henkilöä, on kokonaistutkimuksen tekeminen yleensä järkevintä. Kokonaistutkimuksessa tarkastelun kohteeksi otetaan koko perusjoukko. Otantatutkimuksessa vain osa perusjoukosta otetaan tarkastelun alle (Ernwall yms. 2002). Kokonaistutkimuksen voi myös tehdä tarkastelemalla vain tiettyä osaa perusjoukosta, jolloin perusjoukosta valittu osa tarkoin valittuna edustaa koko perusjoukkoa. (Holopainen & Pulkkinen 2003, 28.)

Kokonaistutkimuksella saadaan tarkat tiedot tarkasteltavista asioista; käytännön ongelmana kokonaistutkimuksessa on kuitenkin kato. Kaikista tilastoyksiköistä ei välttämättä saada tehtyä havaintoja, havainnot saattavat jäädä osittaisiksi tai jopa puuttua kokonaan. Tällaisissa tilanteissa puuttuvien tietojen hankinta voi olla hankalaa, eikä kokonaistutkimus enää ole varsinaisesti kokonaistutkimus. (Grönroos 2003, 9.)

Toteutimme tutkimuksemme kyselyllä, jossa yhdistimme kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen menetelmän. Kvalitatiivista tutkimusta voidaan kutsua myös tilastolliseksi tutkimukseksi; sen avulla selvitetään prosentteihin sekä lukumääriin perustuvia kysymyksiä. Kvantitatiivisella tutkimuksella voidaan myös selvittää riippuvuuksia eri asioiden välillä. Kvantitatiivinen tutkimus vaatii kooltaan riittävän suurta edustavaa otosta. Kvantitatiivisissa tutkimuksissa yleensä käytetään kysymyslomakkeita, joihin vastaajalle on annettu valmiit vastausvaihtoehdot. Tutkimustulokset havainnollistetaan yleensä taulukoiden ja kuvioiden avulla. Kvantitatiivinen tutkimus vastaa kysymyksiin mikä, missä, paljonko, kuinka usein ja on numeromääräisesti suuri sekä edustava otos, jolla pyritään kuvaamaan ilmiötä numeerisen tiedon pohjalta. (Heikkilä 2002.)

Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa keskitytään yleensä pieneen tutkimusryhmään, joka auttaa tutkijaa ymmärtämään syvemmin tutkimuskohdetta. Kvalitatiivisella tutkimuksella pyritään selittämään tutkimuskohteen päätösten takana olevia syitä sekä selittämään tutkimuskohteen käyttäytymistä. Tutkittava ryhmä valitaan useimmiten tarkoin harkiten, eikä pyrkimyksenä ole tilastolliset yleisyydet. Kvalitatiivinen tutkimus käyttää pohjanaan eri käyttäytymistieteiden oppeja, kuten psykologiaa. Kvalitatiivinen tutkimus soveltuu hyvin toimintamallien kehittämiseen, sosiaalisten ongelmien tutkimiseen ja ratkaisemiseen sekä vaihtoehtojen etsimiseen. Kvalitatiivisilla tutkimuksilla voidaan antaa motivaatiota myös erilaisille jatkotutkimuksille. Kvalitatiivisen tutkimuksen kyselylomakkeet ovat usein tekstimuotoisia, vähemmän strukturoituja kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Kvalitatiivinen tutkimus vastaa kysymyksiin millainen, miksi, miten ja on muodoltaan suppea harkinnanvaraisesti koottu näyte, jolla pyritään ymmärtämään ilmiötä niin sanotun pehmeän tiedon pohjalta (Heikkilä 2002.)

Opinnäytetyömme aineiston keräsimme kokonaistutkimuksena paperisella kyselylomakkeella (liite 1), joka sisälsi strukturoituja monivalintakysymyksiä sekä avoimia

kysymyksiä. Jokaiseen kyselylomakkeeseen liitimme saatekirjeen (liite 1), jossa kerroimme tutkimuksemme tarkoituksesta sekä toteuttamisesta. Kyselylomake sekä saatekirje olivat molemmat meidän itse toteuttamia, ja niiden ideointiin käytimme apuna laajasti aikaisempia sisäistä viestintää tarkastelevia tutkimuksia.

Kysymyslomakkeemme koostui pääasiassa strukturoiduista monivalintakysymyksistä, joita lomakkeella oli 14 kappaletta. Monivalintakysymysten vastausvaihtoehdot olivat asteikolla 1 - 5, yksi oli ”täysin eri mieltä” ja viisi oli ”täysin samaa mieltä”, väliarvot olivat ”jokseenkin eri mieltä”, ”jokseenkin samaa mieltä” ja ”en osaa sanoa”. Vaihtoehdon ”en osaa sanoa” olisimme voineet jättää tietoisesti pois, sillä se ei vastauksena anna meille tulosta haluttuun kysymykseen. Jätimme vaihtoehdon kuitenkin tietoisesti lomakkeelle, jotta vastaaja ei koe olevansa pakotettu vastaamaan ”jokseenkin samaa mieltä” tai ”jokseenkin eri mieltä” ollessaan epävarma vastauksestaan. Monivalintakysymysten lisäksi kysymyslomakkeella oli 2 avointa kysymystä sekä 4 kysymystä, joihin olimme vastaamista helpottamaan antaneet valmiita vaihtoehtoja sekä vapaata kirjoitustilaa.

Kyselyyn saamamme vastaukset kirjasimme Webropol -tilasto-ohjelmaan. Webropol ohjelman raportin myötä pystyimme kokoamaan tutkimustulokset taulukoiksi sekä analysoimaan tuloksia muodostamalla suorat jakaumat, frekvenssit sekä prosenttija-kaumat. Tutkimusjoukon pienuuden vuoksi emme katsoneet tarpeelliseksi käyttää muita tilasto-ohjelmia tutkimustulosten analysointiin. Tutkimustulosten havainnollistamiseen taulukoiden sekä kaavioiden avulla hyödynsimme Microsoft Office Excel- ja Microsoft Office Word-ohjelmia.

Avointen kysymysten vastaukset, jotka sisälsivät viestinnän kehittämistarpeita, kokosimme taulukkoon suorina lainauksina henkilökunnan vastauksista, lähdimme liikkeelle yksittäisistä havaintojoukoista, jonka jälkeen kokosimme vastauksista yleiskäsitksen.

### **7.3 Luotettavuus ja eettisyys**

Edellytys tutkimuksen luotettavuudelle on, että tutkimus on suoritettu tieteelliselle tutkimukselle määritettyjen kriteerien mukaisesti (Heikkinen 2002). Kaikissa tutki-

muksissa pyritään arvioimaan tutkimuksen luotettavuutta. Tulosten luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat, kun pyritään välttämään virheiden syntymistä. Tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa voidaan käyttää monia mittaus- sekä tutkimustapoja. Tutkimuksen arviointiin liittyviä käsitteitä ovat reliabelius sekä validius. (Hirsjärvi ym. 2000, 213 - 214.)

Validiteetti kuvastaa sitä, missä määrin on pystytty mittaamaan juuri sitä asiaa, mitä pitikin mitata. Kyselyissä sekä haastatteluissa validiteettiin vaikuttavat ensisijaisesti, kuinka onnistuneesti kysymykset on suunniteltu ja saadaanko kysymyksillä ratkaisuja tutkimusongelmiin. Sisäinen validiteetti tarkoittaa sitä, vastaako mittaus tutkimuksen teoriaosan käsitteitä, ulkoinen validiteetti puolestaan sitä, tulkitsevatko muut tutkijat tutkimustulokset samalla tavalla. (Heikkinen 2002, 186.)

Reliabiliteetilla tarkoitetaan kykyä tuottaa mittaustuloksia, jotka eivät ole sattumanvaraisia. Sisäinen reliabiliteetti todetaan saman tilastoyksikön useampaan kertaan suoritettulla mittaamisella. Ulkoinen reliabiliteetti käsittää puolestaan sen, että mittaukset ovat toistettavissa muissa tutkimuksissa tai tilanteissa. Alhainen reliabiliteetti alentaa myös validiteettia, mutta reliabiliteetti ei ole riippuvainen validiudesta. (Heikkinen. 2002, 187.)

Mittareista voi aiheutua tuloksiin virheitä, koska mittarit ja menetelmät eivät aina vastaa sitä todellisuutta, mitä tutkija kuvittelee tutkivansa. Vastaajat saattavat käsittää monet kysymyslomakkeiden kysymykset toisin kuin tutkija on ajatellut. Tuloksia ei voida pitää tosina ja pätevinä, jos tutkija käsittelee saatuja tuloksia edelleen alkuperäisen oman ajattelumallinsa mukaisesti. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta parantaa tutkijan tarkka selostus tutkimuksen toteuttamisesta, kaikista vaiheista. (Hirsjärvi ym. 2000, 213 - 214.)

Tutkimuksemme kyselylomakkeen reliabiliteettia sekä validiteettia pyrimme parantamaan testaamalla ennakkoon kyselylomaketta Itä-Suomen Laboratoriokeskuksen Liikelaitoskuntayhtymän Savonlinnan aluelaboratorion keskussairaalan toimipisteen henkilökunnalla, joka on kooltaan suunnilleen samaa luokkaa Kotilo Ry:n kanssa. Kyselylomakkeen esitestaukseen vastasi satunnaisesti noin 10 henkilöä. Esitestauksen jälkeen pyysimme palautetta lomakkeen selkeydestä, ymmärrettävyydestä sekä vas-

taamisen helppoudesta. Kyselylomakettamme pidettiin selkeänä, loogisena sekä kattavana, väittämiä helposti ymmärrettävinä, avoimet kysymykset koettiin tarpeelliseksi, kuten myös vaihtoehtokysymysten vapaa kirjoitusala. Esitestauksessa ei ilmennyt tarvetta kyselylomakkeen muutoksille. Tutkimusmateriaali, kyselylomakkeet ovat tutkimuksen tekijöiden käytössä ja ne säilytetään asianmukaisesti. Tutkimusmateriaali hävitetään tutkimuksen valmistumisen jälkeen.

Systemaattiset virheet ovat satunnaisvirheitä vaarallisempia. Systemaattisten virheiden vaikutus tutkimustuloksiin ei vähene otoskoon suurentuessa, ja systemaattisten virheiden suuruutta on hankala arvioida. Esimerkiksi kato vastaajajoukossa voi aiheuttaa tutkimustulosten vääristymän, jonka voidaan katsoa olevan systemaattista. Systemaattinen virhe syntyy aina aineistonkeruuvaiheessa, ja virhe pyrkii vaikuttamaan samansuuntaisesti koko aineistoa. Tutkimusaineistossa satunnaisvirheitä aiheuttavat esimerkiksi valehtelu vastausvaiheessa tai muistivirheet, jotka alentavat reliabiliteettia, valehtelu voi olla myös systemaattista, esimerkiksi asioiden vähättelemistä tai kaunistelemista. (Heikkinen 2002, 187.)

Jokaisen tutkimusta tekevän tulee toimia työssään hyvän tieteellisen käytännön mukaan, ja vastuu hyvän tieteellisen käytännön noudattamisesta kuuluu ensisijaisesti tutkijalle itselleen. Hyvä ja eettinen tieteellinen käytäntö on toimintatapojen rehellisyyttä, huolellisuutta ja tarkkuutta sekä eettisesti kestäviä tiedonhankinta-, tutkimus- ja arviointimenetelmiä. Muiden tutkijoiden työ sekä saavutukset otetaan avoimesti huomioon. Tutkimuksessa tulee vapaaehtoisuuteen perustuen noudattaa tutkimuseettisiä ohjeita ja käytänteitä. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2002.)

## **8 TUTKIMUSTULOKSET**

### **8.1 Vastaajien taustatiedot**

Kotilon 31 henkilökunnan jäsenestä 25 osallistui tutkimukseen, jolloin vastausprosentiksi muodostui 81 %. Kyselyyn osallistuneista alle 30-vuotiaita oli viidennes eli 20 prosenttia, 31 - 40-vuotiaita vastaajista oli 4 prosenttia, 40 % vastaajista oli 41 - 50-vuotiaita. Vastaajista 36 % oli yli 50-vuotiaita.

Kyselyyn vastanneista henkilöistä perus- tai lähihoitajia oli 41,7 %, sairaanhoitajia 33,3 % ja mielenterveystyöntekijöitä 12,5 %. Tutkimukseen osallistuneista 12,5 % kuului kategoriaan muut, joka käsitti artesaanit, keittiötyöntekijät ja oppisopimustyöntekijät. Vastaaajista 33,3 % oli työskennellyt Kotilossa alle viisi vuotta, neljännes vastaaajista eli 25 % oli työskennellyt 6 - 10 vuotta. 11 - 15 vuotta työskennelleitä vastaa- jia oli 20,8 %, ja yli 15 vuotta työskennelleitä oli neljännes eli 25 %.

## 8.2 Esimiehen ja henkilökunnan välinen viestintä

Henkilökunnan vastaukset siitä, onko esimiehen antama työhön liittyvä tiedon määrä riittävää sekä henkilökunnan ja esimiehen välisen viestinnän toimivuutta kartoittavat vastaukset on koottu taulukkoon 1.

**TAULUKKO 1. Esimiehen ja henkilökunnan välinen viestintä**

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Saan esimieheltäni riittävästi tietoa työhöni liittyvistä asioista	1	5	5	11	3
Koen saavani riittävästi tietoa työhöni liittyvistä muutoksista	1	3	5	14	2
Koen saavani riittävän ajoissa tietoa työhöni liittyvistä asioista	1	7	7	7	3
Esimieheni välittää aktiivisesti tietoa henkilökunnalle	1	6	8	8	2
Voin kertoa mielipiteeni esimiehelleni ja tunnen tulevani kuulluksi	1	5	5	9	5

Tutkimustulosten perusteella kävi ilmi, että yli puolet kyselyyn osallistuneista (56 %) oli tyytyväisiä esimiehen työhön liittyvän tiedon riittävyteen. Vastaajista 24 % oli tyytymättömiä esimiehen antaman työhön liittyvän tiedon riittävydestä. Yleisellä tasolla 40 % vastaajista koki työhön liittyvän tiedon tavoittavan henkilökunnan riittävän ajoissa. 32 % henkilökunnasta koki työhön liittyvän tiedon tavoittavan henkilökunnan liian myöhään.

Tuloksista käy ilmi, että henkilökunnasta 40 % eli lähes puolet koki esimiehen välittävän riittävän aktiivisesti tietoa henkilökunnalle. Tutkimukseen osallistuneista 28 % koki puolestaan, ettei esimies välitä riittävästi tietoa henkilökunnalle. Vastaajista 24 % antoi vastauksensa arvolle ”en osaa sanoa”.

Henkilökunnasta yli puolet (56 %) kokee pystyvänsä kertomaan esimiehelleen mielipiteensä ja kokee, että mielipiteet tulee huomioiduiksi. Vastaajista 24 % koki, ettei pysty kertomaan esimiehelleen mielipiteitään tai etteivät mielipiteet tule kuulluiksi. Vastausprosentti kysymykseen oli 80 %, jolloin vastaajista 20 % ei antanut vastausta kysymykseen.

Henkilökunnasta 64 prosenttia kokee saavansa tiedon työhönsä liittyvistä muutoksista riittävän ajoissa. Vastaajista 16 % koki, ettei muutoksista tiedoteta riittävän tehokkaasti tai tieto muutoksista tulee liian myöhään.

### **8.3 Tiedon kulku eri palavereista henkilökunnalle**

Kotilossa järjestetään johtokunnan kokouksia, tiimipalavereita, tiimivastaavien kokouksia sekä työpaikkakokouksia. Tutkimustulosten perusteella henkilökunnasta 48 % eli lähes puolet koki, että palavereja eri osapuolten kanssa on riittävästi, kun taas 20 % koki palavereja olevan riittämättömästi. Tutkimukseen vastanneista henkilöistä 32 % antoi kysymykseen vastauksen ”en osaa sanoa”.

Tutkimustulosten perusteella käy ilmi, että vastanneista 64 % oli tyytyväisiä johtoryhmän kokouksista saamaan tiedon tai tiedottamisen määrään, vastaajista 8 % oli tyytymättömiä saadun tiedon määrään.

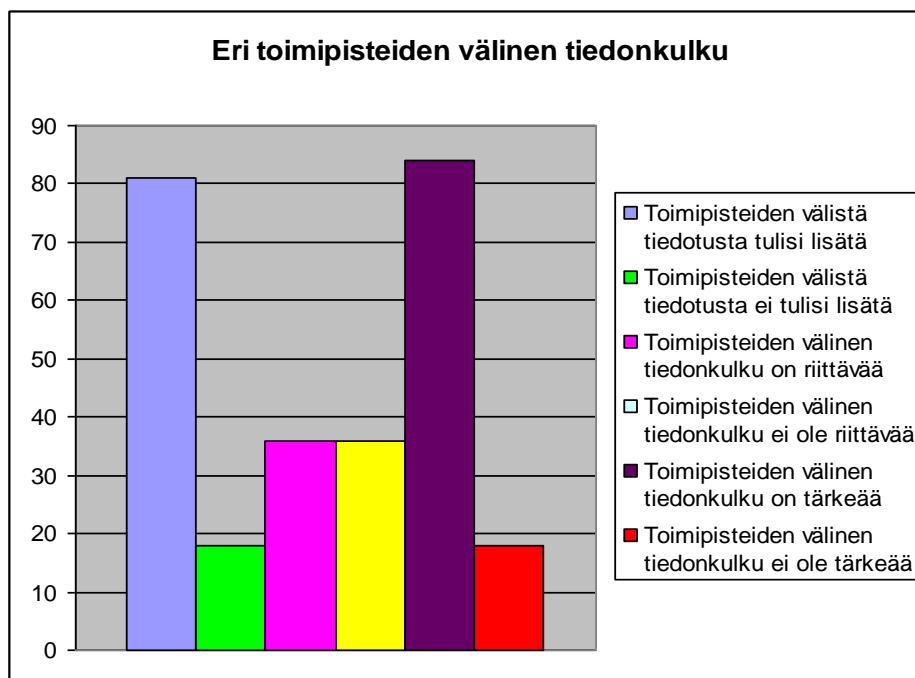
Työpaikkakokouksista saatuun tiedon määrään vastanneista oli tyytyväisiä 76 % vastanneista. Tutkimustuloksista käy ilmi, että 16 % vastanneista oli tyytymättömiä työpaikkakokouksista saatuun tiedon määrään.

Tiimivastaavien kokouksista saatuun tiedonmäärään vastaajista oli tyytyväisiä 68 %. Tutkimukseen vastanneista 4 % oli saatuun tiedonmäärään täysin tyytymättömiä ja 12 % jokseenkin tyytymättömiä. Keskiarvolle 3 (en osaa sanoa) antoi vastauksensa 16 %.

#### 8.4 Eri toimipisteiden välinen tiedonkulku

Toimipisteiden välistä tiedonkulkua kartoitimme kyselyssä selvittääksemme, kuinka tärkeäksi henkilökunta kokee viestinnän toimipisteiden välillä. Kyselyn tulokset on esitetty kuvioissa 1.

**KAAVIO 1. Eri toimipisteiden välinen tiedonkulku**



Tutkimustulosten perusteella toisista toimipisteistä saadun tiedon määrää piti tärkeänä yhteensä 84 % vastanneista. Tulosten perusteella 36 % koki, etteivät saa riittävästi tietoa toisista toimipisteistä. Vastaava määrä tutkimukseen osallistuneesta henkilökunnasta koki saavansa riittävän määrän tietoa toisista toimipisteistä. Vastaajista 81,8 % oli sitä mieltä, että toimipisteiden välistä tiedotusta tulisi lisätä. Tutkimuksesta käy



ilmi, että 18 % henkilökunnasta ei pidä tärkeänä toisista toimipisteistä saatua tietoa, eikä koe, että toimipisteiden välistä tiedonkulkua tulisi lisätä

### **8.5 Henkilökunnan kokemukset viestinnän toimivuudesta**

Tämänhetkisen viestinnän riittävyys koettiin tasaisesti riittäväksi tai riittämättömäksi. 48 % vastanneista koki viestinnän olevan riittävää, ja 40 % koki tämänhetkisen viestinnän olevan riittämätöntä. 12 % vastanneista antoi vastauksensa keskiarvolle 3, joka oli vastauksena ”en osaa sanoa”.

Tutkimustuloksista selviää, että ristiriitaisuutta sanattoman ja muun viestinnän kanssa henkilökunnasta koki 40 %. Keskiarvolle 3 vastauksen antoi 32 % vastanneista. 28 % vastanneista ei kokenut ristiriitaisuutta sanattoman ja muun viestinnän välillä.

Tutkimuksessamme selvitimme myös, mikä viestinnässä kuormittaa henkilökuntaa eniten. Tähän kysymykseen vastasi 64 % kyselyyn osallistuneista vastaajista. Tutkimustuloksista käy ilmi, että viestinnässä henkilökuntaa kuormittaa pääasiassa asioiden vääristyminen ”matkan varrella”, tiedon ristiriitaisuus, tiedon puute kokonaan tai osittain henkilökunnan välillä, eri spekulatiot asioiden oikeellisuudesta sekä tiedon saaminen monesta eri lähteestä ja tiedon/sovittujen asioiden muuttuminen hetkessä. Tiedonkulun hitaus ja välinpitämättömyys tiedon siirrossa nousi myös esille tutkimustuloksissa.

### **8.6 Eri viestintäkanavien toimivuus**

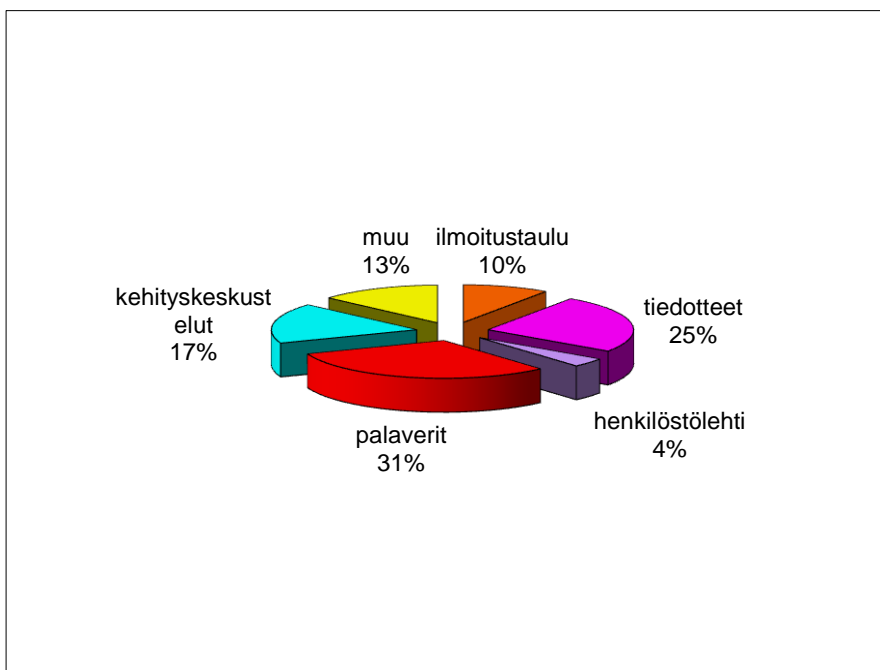
Työntekijöistä 84 % oli tietoisia, mistä voivat hakea tarvittaessa tietoa työhönsä liittyvissä asioissa. Tutkimukseen osallistuneista vastaajista 4 % puolestaan ei ole selvillä, mistä työhön liittyvää tietoa voisi hakea.

Eri viestintäkanavien toimivuutta tarkasteltiin monivalintakysymyksillä, joista vastaaja sai valita useamman kuin yhden vaihtoehdon. Henkilöstöstä 64 % koki palavereiden tukevan viestintämuotona parhaiten työntekoaan. 84 % henkilökunnasta koki vuorovaikutustilanteiden olevan paras viestintäkanava, jolloin tieto kulkee parhaiten eri

henkilöiden välillä. Henkilökunnasta, 52 % vastanneista, koki myös tiedotteiden olevan toimiva viestintäkanava. Kehityskeskustelun koki 36 % vastanneista hyväksi viestintämuodoksi. Ilmoitustaulun viestintäkanavana parhaimpana koki 20 % vastanneista ja henkilöstölehdessä 8 % vastanneista. 28 % vastanneista antoi vastauksensa avoimeen vastausmuotoon, josta kävi ilmi selvästi henkilökunnan kannatus sähköisen potilastietojärjestelmä HILKAN kautta tapahtuva viestiminen, jonka kautta henkilökunnasta 36 % henkilöstöstä kokee tiedon kulkevan parhaiten eri henkilöiden välillä. 88 % työhön liittyvästä tiedosta kokee henkilökunta saavansa toisilta työntekijöiltä ja 32 % esimieheltä, tähän vaikuttanut esimiehen toimiminen pääasiassa hallinnollisissa tehtävissä ja henkilökunnan työskennellessä itse hoitotyössä. Tutkimus tulokset ovat esitetty kaaviossa 2.

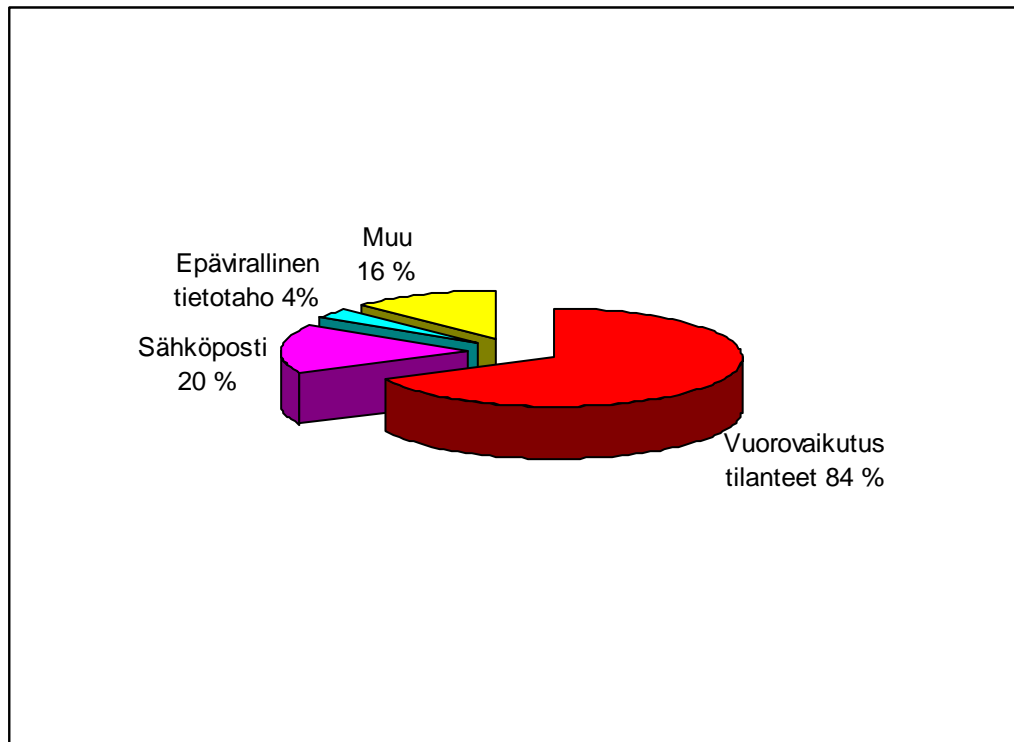
HILKKA on toiminnanohjausjärjestelmä, jonka tarkoitus on tehostaa toimintaa, sekä parantaa sisäistä tiedonkulkua. Ohjelmisto on suunniteltu vanhusten, lasten, nuorten, psyykkisessä ja päihdekuntoutuksessa olevien ja kehitysvammaisten asumispalvelu- ja hoitoyksiköiden tarpeisiin ja käyttöön. HILKKA toimii kotipalvelu-, kotisairaanhoidon ja palvelutaloympäristössä. HILKKA on suunniteltu asiakastietojen, lääkityksen sekä hoitosuunnitelmien ajan tasalla pitämiseen. HILKASSA on myös valmius KELAn KanTa - palveluun, sekä mahdollisuus tuottaa raportteja viranomaisille (HILMO) ja hoitotyön yhteistyökumppaneita varten. (Fastroi 2013.)

## KAAVIO 2. Millainen viestintä tukisi työnteokoasi mielestäsi parhaiten



Kuviossa 3 on esitetty tutkimustulokset, jossa kartoitimme, mitä viestintäkanavaa käyttäen henkilökunta kokee viestin kulkevan parhaiten eri henkilöiden välillä. Tutkimuksen kyselylomakkeelta vastaajalla oli mahdollisuus valita yksi tai useampi vaihtoehto. 84 % tutkimukseen osallistuneista vastaajista koki viestin kulkevan parhaiten eri henkilöiden välillä erilaisissa vuorovaikutustilanteissa. Vastaajista 20 % koki sähköpostin olevan toimivin viestinsiirron kanava. Epävirallista tietotahoa piti vastaajista 4 % toimivimpana välineenä tiedonsiirtoon. Kysymyslomakkeelle sijoitimme valinnan ”muu” avoimena kysymyksenä johon vastaajista 16 % antoi vastauksensa. Tämän kohdan myötä nousi esille potilastietojärjestelmä Hilkan viestitoiminnon olevan vastaajien mielestä toimivin viestintäkanava 16 % vastaajan mielestä.

**KAAVIO 3. Mitä viestintäkanavaa käyttäen tiedonkulku toimii mielestäsi parhaiten**



### 8.7 Henkilökunnan kehittämisehdotukset viestinnän parantamiseksi

Tutkimuksessamme kartoitimme henkilökunnan näkemyksiä, kuinka he kehittäisivät viestintää Kotilossa. Tutkimukseen osallistuneesta henkilökunnasta 56 % antoi vasta-

uksensa tähän kysymykseen. Tutkimustuloksissa nousi voimakkaasti esille potilastietojärjestelmä Hilkan hyödyntäminen tehokkaammin viestintäkanavana (42 % vastaajista). Vastauksista kävi ilmi henkilökunnan kokevan Hilka viestien tavoittavan kattavimmin henkilökunnan. Tutkimustuloksissa nousi esille myös uudelleen aikaisemmin mainitut ristiriitaisten viestien selkeyttäminen, suora avoin kontakti eri henkilöiden välillä sekä tasapuolinen tiedonjako koko henkilökunnan välillä.

## 9 POHDINTA

### 9.1 Tutkimustulosten tarkastelu

Tutkimuksemme tarkoituksena oli kartoittaa, millaisena henkilökunta kokee sisäisen viestinnän työyhteisössään ja toisten toimipisteiden välillä. Tavoitteena oli luoda tutkimustuloksia perustuen henkilökunnan kokemuksiin ja näkemyksiin sisäisen viestinnän toimivuudesta. Tulosten perusteella Kotilo Ry:n henkilöstö pystyisi tarkastelemaan sisäisen viestinnän heikkouksia ja vahvuuksia yksilötasolla sekä organisaatiotasolla ja sen myötä kehittämään sisäisen viestinnän toimivuutta.

Kotilon henkilökunnasta tutkimukseen osallistui 25 henkilöä, vastausprosentti oli 81 %. Osa henkilökunnasta oli tutkimuksen aikaan hoitovapaalla, minkä vuoksi heillä ei ollut mahdollisuutta osallistua tutkimukseen, mutta emme kuitenkaan heitä vähentäneet perusjoukon määräästä. Vastausprosentin perusteella pystymme päättelemään, että Kotilo Ry:n henkilökunnalla on motivaatiota kehittää omaa sekä organisaation viestintää sekä halukkuutta osallistua tutkimukseen. Ikärakenteeltaan Kotilo Ry:n henkilökunnasta suurin osa (76 %) on yli 41 -vuotiaita. Tutkimusjoukko koostui pääasiassa sairaanhoitajista ja perus- tai lähihoitajista. Vastaajista 41,7 % oli perus- tai lähihoitajia, 33,3 % sairaanhoitajia ja 12,5 % mielenterveystyöntekijöitä. 12,5 % vastaajista antoi vastauksensa kategorialle ”muu”, joka piti sisällään artesaanit, sosiaalityöntekijät, keittiöhenkilökunnan sekä oppisopimustyöntekijät. Työskentelyajat Kotilo Ry:ssä jakautuivat tasaisesti vuodesta yli viiteenkymmeneen vuoteen.

Yli puolet (56 %) kyselyyn vastanneista olivat tyytyväisiä esimiehen antaman työhön liittyvän tiedon riittävyyteen. Johtajuuden keskeinen tehtävä on huolehtia työyhteisön

toimivuudesta perustehtävien mukaisesti, jotka ovat ennalta suunniteltuja. Mikäli näitä perustehtäviä ei pidetä ajan tasalla, voivat ne vääristyä. (Työturvallisuuskeskus 2004.) 40 % vastaajista koki työhön liittyvän tiedon tavoittavan tarpeeksi ajoissa henkilökunnan, kun taas 32 % koki tiedon tulevan liian myöhään. Henkilökunnasta 40 % koki esimiehen välittävän aktiivisesti tietoa henkilökunnalle työhön liittyvistä asioista. Johtajan viestinnän toimivuus ja informaation ajantasaisuus on hyvin tärkeää työyhteisön toiminnan kannalta, ja se muokkaa työyhteisön toimintatapaa (Työturvallisuuskeskus 2004.)

Vastaajista yli puolet (56 %) koki pystyvänsä kertomaan esimiehelle mielipiteensä, kun taas 24 % koki, ettei pysty kertomaan mielipidettään, eikä sitä huomioida. Työhönsä liittyvistä muutoksista henkilökunnasta 64 % kokee saavansa tiedon riittävän ajoissa. Työhyvinvoinnin kannalta johtajuus on suuressa merkityksessään. Esimiehen ja henkilökunnan vuorovaikutus voi ilmetä kannustuksena, keskusteluina ja kuunteluna. Johtajan myönteinen asenne ja arvostus yksilöitä ja työyhteisöä kohtaan ylläpitää työhyvinvointia. (Kämäräinen ym. 2006.)

Tutkimukseen osallistuneista 64 % oli tyytyväisiä johtoryhmän kokouksista saadun tiedon määrään, ainoastaan 8 % oli tyytymättömiä. Myös työpaikkakokouksista saatuun tiedonmäärään oli tyytyväisiä 76 % vastanneista. Tiimivastaavien kokouksista saatuun tiedonmäärään oli tyytyväisiä 68 % ja ainoastaan 4 % oli täysin tyytymättömiä saatuun tiedonmäärään. Tulosten perusteella pystymme tulkitsemaan, että henkilökunta on pääasiassa tyytyväisiä kokouksista saatuun tiedon määrään, osa henkilökunnasta (20 %) kokee palaverien määrän olevan kuitenkin riittämätön. Lähes puolet (48 %) henkilökunnasta koki palaverit eri osapuolten kanssa olevan riittävästi.

Valtaosa (84 %) Kotilon Ry:n henkilökunnasta kokee tärkeäksi toisista toimipisteistä saadun tiedon, ainoastaan 18 % ei pitänyt sitä tärkeänä. Vastaajista 81,8 % lisäisi toimipisteiden välistä tiedonkulkua. Henkilökunnasta 36 % kokee toimipisteiden välisen tiedotuksen olevan riittävää, vastaavasti 36 % kokee tiedotuksen olevan riittämätöntä.

Tutkimukseen osallistuneesta henkilökunnasta 48 % kokee tämän hetkisen viestinnän olevan riittävää, kun taas 40 % kokee viestinnän olevan riittämätöntä. Puutteet viestinnässä johtavat työyhteisössä siihen, ettei yhteenkuuluvuuden ja arvotuksen tunnetta

saavuteta. Viestintä on keino kartoittaa yhteisön voimavaroja ja yksilöiden vahvuuksia. (Surakka 2006). 40 % vastanneista koki ristiriitaa sanattoman ja muun viestinnän välillä. Henkilökunnasta 32 % ei osannut sanoa, esiintyykö ristiriitaa ja 28 % ei kokenut ristiriitaa. Sanaton ja sanallinen viestintä voivat olla ristiriidassa keskenään, jolloin sanallinen viestintä ei mene perille. Tulkinnat viestinnästä perustuvat kiinteästi siihen mitä sanotaan ja myös siihen miten sanotaan. Sanatonta viestintää on vaikeampi hallita kuin sanallista viestintää, minkä vuoksi sanattoman viestinnän käytössä on oltava tarkempi. (Silvennoinen 2004.)

Tutkimuksen perusteella havaitsimme, että viestinnässä henkilökuntaa kuormittaa tiedonpuute kokonaan tai osittain yksilöiden välillä, tiedon ristiriitaisuus ja vääristyminen. Kuormittavana koettiin myös tiedon saaminen eri lähteistä, spekulatiot asioiden oikeellisuudesta sekä sovittujen asioiden muuttuminen hetkessä. Välinpitämättömyys tiedonsiirrossa sekä tiedonkulun hitaus koettiin työtä kuormittavana elementtinä.

Kartoitimme monivalintakysymyksillä, mikä viestintämuoto tukee henkilökunnan mielestä parhaiten työntekoa. Vastaaja sai valita vaihtoehdoista useamman kuin yhden viestintämuodon. Parhaimpina viestintämuotoina pidettiin vuorovaikutustilanteita (84 %), palavereita (64 %), tiedotteita (52 %). Muina hyvinä muotoina pidettiin kehityskeskusteluita (36 %) ja ilmoitustaulua (20 %). Vastaaja sai myös ehdottaa omaa viestintämuotoa. Vastaajista 28 % koki HILKKA -potilastietojärjestelmän kautta kulkevan tiedon parhaiten eri henkilöiden välillä. Henkilökunnasta 88 % kokee työhön liittyvän tiedon tulevan toisilta työntekijöiltä, 32 % esimieheltä.

Henkilökunta kokee viestin kulkevan parhaiten henkilöstön välillä vuorovaikutustilanteissa (84 %). Työryhmän toiminnan yksi peruspilareista on vuorovaikutus. Kahden ihmisen välistä viestintää vaativampaa ja moniulotteisempaa on ryhmän vuorovaikutus. Onnistuakseen perustehtävissään ja saavuttaakseen tavoitteensa ryhmän tulee huolehtia myös vuorovaikutussuhteista. (Silvennoinen 2004). 36 % koki sähköisen viestintäkanavan olevan toimivin väline tiedonsiirrossa, 20 % sähköpostin ja 16 % HILKKA-potilastietojärjestelmän. Pehdyimme myös henkilökunnan omiin näkökohtiin siitä, kuinka he kehittäisivät Kotilo Ry:n viestintää. Vastaajista 56 % antoi vastauksen tähän kysymykseen. Näiden vastausten perusteella voimme havaita henki-

lökunnan kiinnostuksen (42 %) hyödyntää HILKKAA tehokkaammin viestintäkanavana.

## 9.2 Tutkimusprosessin pohdinta ja kehittämisehdotukset

Saimme opinnäytetyömme toimeksiannon Kotilo Ry:ltä syksyllä 2011. Kävimme keskustelemassa Kotilo Ry:n toiminnanjohtaja Riitta Niskasen kanssa syksyllä, jolloin hän esitteli meille kaksi toisistaan täysin poikkeavaa opinnäytetyön aihetta. Hetken keskusteltuamme Riitta Niskasen kanssa totesimme, että toinen aiheista oli kahdelle kirjoittajalle aivan liian laaja ja sisäisen viestinnän tutkiminen tuntui omimmalle. Mielenkiinto Kotilo Ry:tä kohtaa oli jo aikaisemmalta taustalta olemassa, joten opinnäytetyön kirjoittaminen Kotilo:Ry:lle tuntui luontevalle ja mielenkiintoiselle.

Kartoitimme toimeksiantajalta, kuinka laaja-alaisesti toivotaan sisäistä viestintää tutkittavan ja otetaanko tutkimusjoukkoon vain Neitsytkadun toimipiste vai tutkimmeko myös muiden toimipisteiden välistä viestintää. Tutkimuksen kohteeksi rajautui henkilökunnan välinen viestintä, eri toimipisteiden sisällä tapahtuva viestintä sekä viestintä toisten toimipisteiden välillä. Alkaessamme pohtia, mitä sisäinen viestintä pitää sisälleen muodostimme, ajatuskartan, johon kirjasimme asioita, jotka vaikuttavat sisäiseen viestintään. Ajatuskartan perusteella aloimme etsiä eri aihealueisiin liittyvää teorian tietoa.

Teoriatiedon etsiminen ja prosessointi tuntui hankalimmalle opinnäytetyön suunnittelussa. Sisäisen viestinnän alkaessa hahmottua kokonaisuutena, alkoi teoriatiedon sisäistäminenkin helpottua ja opinnäytetyön kirjoittaminen pääsi kunnolla vauhtiin. Yhteisen ajan löytäminen kirjoittamiselle oli hyvin hankalaa koulun, harjoitteluiden ja kummankin opinnäytetyön kirjoittajan oman työn takia. Päädyimme jakamaan aihealueita keskenämme ja kirjoittamaan osioita itsenäisesti tahoillamme, minkä jälkeen kävimme tekstit yhdessä läpi ja muokkasimme ne yhtenäiseksi kumpaakin miellyttäväksi kokonaisuudeksi.

Kyselylomakkeen suunnittelussa hyödynsimme suuren määrän aikaisempia tutkimuksia, joissa oli tutkittu viestintää, sisäistä viestintää, johtajuutta, työhyvinvointia ja muita aiheeseemme sopivia aiheita. Suunnitelmaseminaarin olimme alkuun suunnitelleet

pitävämme joulukuussa 2011, mutta yhteisen ajan puuttuessa siirsimme suunnittelu-seminaarin alkuvuoteen 2012. Suunnitelmaseminaarista saimme rakentavaa kritiikkiä, niin suunnitelmastamme, kuin kyselylomakkeestamme. Viimeisteltyämme opinnäytetyön suunnitelman saimme teoriaosuudelle hyväksynnän, minkä jälkeen pystyimme tekemään sopimuksen Kotilo Ry:n kanssa opinnäytetyön suorittamisesta.

Sopimusten kirjoittamisen jälkeen esitetasimme kyselylomakkeen Itä-Suomen Laboratoriokeskuksen Liikelaitoskuntayhtymän Savonlinnan aluelaboratorion keskussairaalan toimipisteen henkilökunnalla varmistuaksemme, että saamme tarvittavaa tietoa tutkimusjoukosta lomakkeellamme. Palaute esitetauksesta oli positiivista, eikä lomaketta katsottu olevan tarpeellista enää muokata, joten toimitimme lomakkeet huhtikuussa 2012 Kotilo Ry:n toimipisteisiin henkilökunnan vastattaviksi. Henkilökunnalle annoimme kuukauden vastausaikaa, jotta vuosilomalla olevat henkilöt saisivat mahdollisuuden osallistua myös tutkimukseen. Kuukauden vastausaika koettiin myös Kotilo Ry:n puolelta toimivaksi.

Tutkimusaineiston keräämisen jälkeen syötimme kyselyn vastaukset Webropol-tilasto-ohjelmaan. Tulosten analysointi ja purkaminen oli mielenkiintoisin vaihe koko opinnäytetyöprojektissa. Vastauksia analysoidessa huomasimme joitain asioita, joita olisimme voineet tehdä toisin, ja esille nousi kysymyksiä, joita olisimme voineet vielä kartoittaa syvemmin, mutta olimme kuitenkin saamaamme tutkimusmateriaaliin tyytyväisiä ja pystyimme informaation perusteella luomaan kattavan kokonaiskuvan tämänhetkisestä viestinnästä.

Tutkimustulosten perusteella henkilökunta kokee viestinnän kehittämistarpeina aiemmin esille nousseet ristiriitaisten viestien selkeyttämisen, suoran ja avoimen kontaktin eri henkilöiden välillä sekä tasapuolisen tiedonjaon koko henkilökunnan välillä. Henkilökunnalla on tulosten perusteella halukkuutta kehittää HILKKA-potilastietojärjestelmää toimivammaksi viestintäkanavaksi; tämä tukisi myös henkilökunnan kokemaa tarvetta toimipisteiden välisen tiedotuksen lisäämiseksi. Tutkimustulosten pohjalta heräsi kysymys työntekijöiden omasta aktiivisuudesta tiedon hakijoina, miksi olemassa oleva tieto ei tavoita kaikkia henkilökunnan jäseniä? Jatkotutkimusehdotuksena voisikin olla; kuinka aktiivisesti ja tehokkaasti Kotilon henkilökunnan jäse-



net itse hakevat olemassa olevaa tietoa. Tutkimustulosten perusteella myös viestintäkanavien kehittäminen olisi tarpeen.

Teoriaan pohjautuvan tiedon keräämisessä varsinaista opinnäytetyötä varten havaitsimme täydentävän toinen toistamme tehokkaasti, toisen vahvuudet täydensivät toisen heikkouksia. Opinnäytetyön lopulliseen muotoon saattaminen ajoittui loppukesälle 2012, jolloin yhteisen ajan löytäminen oli edelleen haasteena. Tutkimustulosten analysoinnin jälkeen kuitenkin saimme hyvin teoriaosuuden kirjoitettua ja käytyä lopullisen version vielä yhdessä läpi. Viimeistelimme opinnäytetyötä syksyllä ja alkutalvesta 2012. Esitysseminaari ajoittui tammikuulle 2013, jonka lisäksi esittelimme tutkimustuloksia Kotilon henkilökunnalle Kotilossa. Opinnäytetyön lopputulos oli molemmille mieluisa ja totesimme projektin olleen mielenkiintoinen ja haastava.

Yhteistyö opettajien sekä Kotilo Ry:n kanssa on ollut koko projektin kanssa saumatonta ja toimivaa, ja haluamme kiittää kaikkia tutkimukseen osallistuneita tuesta, sekä osallistumisesta.

## LÄHTEET

Ernwall, Risto, Ernwall, Sirpa & Kaukkila, Hanna-Sisko 2002. Tilastollisia menetelmiä sosiaali- ja terveysalalle. Helsinki: WSOY.

Fastroi 2013. Hilikka - hoiva-alan toiminnanohjausjärjestelmä. www-dokumentti. <http://www.fastroi.fi/tuotteet/hilikka>. Päivitystietoja ei saatavilla. Luettu 25.1.2013.

Fiske, John 1992. Merkkien kieli, johdatus viestinnän tutkimiseen. Tampere: Vastapaino.

Grönroos, Matti 2003. Johdatus Tilastotieteeseen. Tampere: Tammerpaino Oy.

Halme, Kaisa 2008. Esimiehen rooli sisäisessä viestinnässä. Satakunnan ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

Haukka, Marika 2009. Osastonhoitajien työtyytyväisyys erikoissairaanhoidossa. Kuopion yliopisto. Hoitotiede. Pro gradu -tutkielma.

Heikkilä, Tarja 2002. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2000. Tutki ja kirjoita. Vantaa: Tummavuoren kirjapaino Oy.

Hollihan, T. A. & Baaske, K. T. 1994. Arguments and Arguing. The Products and Process of Human Decision Making. New York: St. Martin's Press.

Holopainen, Arja, Jokinen, Maija & Välimäki, Maritta 2000. Psykiatrinen hoitotyö muutoksessa. Helsinki: WSOY.

Holopainen, Martti & Pulkkinen, Pekka 2003. Tilastolliset menetelmät. Helsinki: WSOY.

Isoherranen Kaarina 2006. Moniammatillinen yhteistyö. Helsinki: WSOY.

Jukkala, Harri, Malm, Sinikka, Malm, Tiina, Leiko, Osmo & Peltonen, Mikko 1996. Hyvä Henki. Toimivat tiimit työyhteisössä. Terveys Ry. Oy Edita Ab.

Kanerva, Anne, Kuhanen, Carita, Oittinen, Pirkko, Schubert, Carla & Seuri, Tarja 2012. Mielenterveyshoitotyö. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Karvonen, Erkki 2002. Johdatus viestitieteisiin. WWW-dokumentti. [www.uta.fi](http://www.uta.fi). Päivitetty 9.7.2002. Luettu 22.1.2012.

Kotilo Ry 2012. Yhdistyksen kotisivut. [www.kotilo.fi](http://www.kotilo.fi). Päivitystietoja ei saatavilla. Luettu 12.3.2012.

Kotilo Ry 2001. Muutoksen kautta kasvuun. Pieksämäki: RT-Print.

Pentti K. 21.4.2000. Kotilo Ry 2001. Muutoksen kautta kasvuun. Pieksämäki: RT-Print.

Kukkamäki, Satu & Pellinen, Tuula 2009. Johtaminen ja viestintä – keinot työhyvinvoinnin kehittämiseen. Laurea ammattikorkeakoulu. Hoitotyön koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

Laaksonen, Hannele, Niskanen, Jouni, Ollila, Seija & Risku, Aija 2005. Lähijohtamisen perusteet terveydenhuollossa. Helsinki: Edita Prima Oy.

Makkonen, Sari & Pesonen, Tiina 2011. Työssä jaksaminen Kotilo Ry:ssä. Mikkelin ammattikorkeakoulu. Hoitotyön koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

Mäkisalo, Merja 2003. Yhdessä onnistumme. Opas työyhteisön kehittämiseen ja hyvinvointiin. Tampere: Tammer-paino Oy.

Mäkisalo-Ropponen, Merja 2011. Vuorovaikutustaidot sosiaali- ja terveysalalla. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Niemi, Terttu, Nietosvuori, Leena & Virikko, Helena 2006. Hyvinvointialan viestintä. Helsinki: Edita Prima.

Niskanen, Riitta 2011. Henkilökohtainen tiedonanto 1.10.2011 - 29.12.2011. Toiminnanjohtaja. Kotilo Ry.

Parkkinen, Pia 2011. Työhyvinvointi. WWW-dokumentti. [www.ttl.fi](http://www.ttl.fi). Päivitetty 12.8.2011. Luettu 21.1.2012.

Punkanen, Tiina 2001. Mielenterveystyö ammattina. Helsinki: Tammi.

Ridell, Seija 1993. Kommunikaation ihmeelliset seikkailut. Tiedotustutkimus 16:1, 9 - 21.

Sairaanhoitajaliitto 2012. Hoitotyön toimivat tiimit. WWW-dokumentti. Päivitystietojä ei saatavilla. Luettu 23.9.2012.

Saari, S. 2004. Tulostriisiohjaus. Ominaisuudet ja käyttö. Miten saada halutut asiat tehdyksi organisaatiossa. MIDO Oy.

Silvennoinen, Markku 2004. Vuorovaikutuksen avaimet. Jyväskylä: Gummerus kirjapainot Oy.

Surakka, Tarja 2006. Työyhteisön palaverit yhdessä tavoitteisiin. Helsinki: Edita Prima Oy.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2002. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausten käsitteleminen. WWW-dokumentti. [www.tenk.fi](http://www.tenk.fi). Päivitetty 27.12.2010. Luettu 31.3.2012.

Työterveyslaitos 2004. Työsuojelun perusteet. Vammala: Vammalan kirjapaino.

Työturvallisuuskeskus 2004. Terveysthuollonpalvelujen työsuojelu- ja kehittämispas.Helsinki: Yliopistopaino.

Työturvallisuuskeskus 2012. Työsuojelu. WWW-dokumentti. [www.ttk.fi](http://www.ttk.fi). Päivitystietoja ei saatavilla. Luettu 23.9.2012.

Tähkä, Veikko 1993. Psykoterapian perusteet. Helsinki: WSOY.

Tscudin, Verena 2003. Ethics in nursing. The careing relationship. London: Butterworth-Heinemann.

Wiens, Ag 1990. Explanded nurse autonomy. Models for small rual hospitals. Virginia: Journal of nursing Administration.

Mikkelin Ammattikorkeakoulu  
Savonniemen kampus  
Savonniemenkatu 6  
57100 SAVONLINNA

SAATE

20.01.2012

Kotilo Ry

Hyvä kyselyyn vastaaja

Opiskelemme Mikkelin Ammattikorkeakoulun Savonniemen kampuksella hoitotyötä. Valmistumme sairaanhoitajiksi keväällä 2013.

Opinnäytetyönämme teemme Kotilo Ry:n sisäisen viestinnän toimivuuden kartoituksen henkilökunnan näkökulmasta. Opinnäytetyömme ohjaajana toimii yliopettaja Leena Uosukainen.

Pyydämme teitä ystävällisesti vastaamaan oheiseen kyselyyn ja palauttamaan kyselykaavakkeen ohessa olevaan palautuskuoreen 13.03.2012 mennessä.

Käsitlemme kaikki vastaukset anonyymeinä ja luottamuksellisina. Vastauksia käytetään ainoastaan tämän opinnäytetyön yhteydessä ja lomakkeet hävitetään asianmukaisesti opinnäytetyön valmistuttua.

Opinnäytetyömme tulokset tulemme esittelemään teille opinnäytetyön valmistuttua erillisessä tapaamisessa jonka ajankohta sovitaan myöhemmin.

Ystävällisin Terveisin

Tiina Aalto

Eveliina Laine

[tiina.aalto@mail.mamk.fi](mailto:tiina.aalto@mail.mamk.fi) [eveliina.laine@mail.mamk.fi](mailto:eveliina.laine@mail.mamk.fi)

**Hyvä kyselyyn vastaaja**

Ystävällisesti pyytäisimme sinua vastaamaan alla oleviin kysymyksiin joko rastittamalla vaihtoehto tai kirjoittamalla vastaus sille varattuun tilaan.

**1. Ikäsi**

alle 30 v  30-40 v  41-50 v  yli 50 v

**2. Koulutus**

Sairaanhoitaja

Mielenterveystyöntekijä

Perus- tai lähihoitaja

Muu, mikä \_\_\_\_\_

**3. Työsuhteen kesto**

Alle 5 v  6-10 v  11-15 v  yli 15 v

**Rastita alla olevista väittämistä mielestäsi sopivin.**

1. Täysin erimieltä
2. Jokseenkin erimieltä
3. En osaa sanoa
4. Jokseenkin samaa mieltä
5. Täysin samaa mieltä

**1 2 3 4 5**

- |                                                                       |                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4. Saan esimieheltäni riittävästi tietoa työhöni liittyvistä asioista | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| 5. Koen saavani riittävästi tietoa työhöni liittyvistä muutoksista    | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| 6. Saan riittävästi tietoa toisista toimipisteistä                    | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| 7. On tärkeää saada tietoa toisista toimipisteistä                    | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |

- |                                                                           | 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 8. Saan riittävästi tietoa työpaikkakokouksista                           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. Saan riittävästi tietoa johtoryhmäkokouksista                          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. Saan riittävästi tietoa tiimivastaavien kokouksista                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. Koen saavani riittävän ajoissa tietoa työhöni liittyvistä asioista    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. Tiedän mistä voin tarvittaessa hakea tietoa työtäni koskien           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. Esimieheni välittää aktiivisesti tietoa henkilökunnalle               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. Voin kertoa mielipiteeni esimiehelleni ja tunnen että tulen kuulluksi | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. Koen tämänhetkisen viestinnän työyhteisössäni olevan riittävää        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16. Palavereja on eri osapuolien kanssa riittävän usein                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 17. Sanaton viestintä on ristiriidassa muun viestinnän kanssa             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

18. Millainen viestintä tukisi työntekoasi mielestäsi parhaiten

Ilmoitustaulu

Tiedotteet

Henkilöstölehti

Palaverit

Kehityskeskustelut

Muu, mikä \_\_\_\_\_

19. Mitä viestintäkanavaa käyttäen tiedonkulku toimii mielestäsi parhaiten

Vuorovaikutustilanteet

Sähköposti

Epävirallinen tietotaho

Muu, mikä \_\_\_\_\_



**20. Kuulen työhöni liittyvistä asioista useimmiten**Esimieheltä Toisilta työntekijöiltä Ilmoitustaululta Muualta, mistä **21. Pitäisikö mielestäsi toimipisteiden välistä tiedotusta lisätä**Kyllä  Ei **22. Miten haluaisit itse kehittää sisäistä viestintää työyhteisössäsi**

---

---

---

---

**23. Mikä viestinnässä kuormittaa eniten?**

---

---

---

---


**MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU**

Mikkelin University of Applied Sciences

 Laitos, yritys, yhteisö,  
 jolle pyyntö osoitetaan:

**PYYNTÖ**

 Opinnäytetyön aineiston kokoamiseksi  
 Opinnäytetyön toteuttamiseksi

Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet	Kotilo Ry:n sisäisen viestinnän kartoitus ja kehittäminen.
Opinnäytetyön kohde, kohderyhmä tai yhteistyötaho kehittämistyössä	Kotilo Ry
Opinnäytetyössä käytettävät menetelmät ja/tai aineiston kokoamistapa	Kyselylomake Kvalitattiivinen ja kvantitatiivinen
Aineiston kokoamisen tai kehittämistoiminnan ajankohta	kevät - syksy 2012
Opinnäytetyön arvioitu valmistumisaika	Syksy 2012
Opinnäytetyön suunnitelma hyväksytty	11 päivänä huhti kuuta 2012 _____ opettaja
Opinnäytetyön AMK ja työelämäohjaaja ja molempien yhteystiedot	Reetta Miskanen p. 040 5517982
Opinnäytetyön tekijöiden yhteystiedot	
Nimi	Eveliina Laine puh. 050 5522908
s-posti	eveliina.laine@mail.mamk.fi
Nimi	Tiina Aalto puh. 045 1144667
s-posti	tina.aalto@mail.mamk.fi

Anomus käsitelty 16 4 2012

 lupa myönnetty  
 lupa evätty, peruste: \_\_\_\_\_

 Riitta Wirkkunen  
 Allekirjoitus

Pyyntö lähetään kahtena kappaleena, joista toisen luvanantaja palauttaa käsittelyn jälkeen opinnäytetyön tekijöille. Mikäli hakemus koskee asiakkaita, potilaita tai heidän tietojään, hakemus käsitellään kuukaudessa eettisessä toimikunnassa. Muussa tapauksessa käsittelyyn varataan vähintään 2 viikkoa. Liitteenä pitää olla hyväksytty opinnäytetyön suunnitelma, johon sisältyy aineiston hankintalomake saatekirjeineen. Luvan saamisen jälkeen voi vasta tehdä työn empiirisen osan.

6.4.2010lu

**Sopijaosapuolet:**Opinnäytetyön tilaaja: Kotilo Ry

ja Mikkelin ammattikorkeakoulun \_\_\_\_\_ laitoksen

Hoitotyön koulutusohjelman opiskelija(t) Tiina AaltoEveliina LaineOpinnäytetyön aihe: Kotilo Ry:n sisäisen viestinnän toimivuus ja kehittämistarpeet henkilökunnan näkökulmasta**Opinnäytetyön ohjaajat:**Ohjaava opettaja: Leena VosukainenTyöelämäohjaaja: Riitta NiskanenOpinnäytetyön arvioitu valmistumisaika: Syksy 2012**Opinnäytetyön TK-tavoitteet:**


---



---



---

**TK-TAVOITTEET:** Opinnäytetyöhön sisältyvällä tutkimus- ja kehittämistoiminnalla (t&k) tarkoitetaan systemaattista toimintaa tiedon lisäämiseksi ja tiedon käyttämistä uusien sovellusten löytämiseksi. Kriteerinä on, että toiminnan tavoitteena on jotain oleellisesti uutta (Tilastokeskus). Tutkimus- ja kehittämistoimintaan sisällytetään perustutkimus, soveltava tutkimus sekä kehittämistyö.

**Muut sopimusehdot:**


---



---

**Aika ja paikka**Eveliina Laine, Aalto Tiina

Opiskelijan allekirjoitus

/opiskelijoiden allekirjoitukset

Riitta Niskanen

Toimeksiantajan allekirjoitus

